

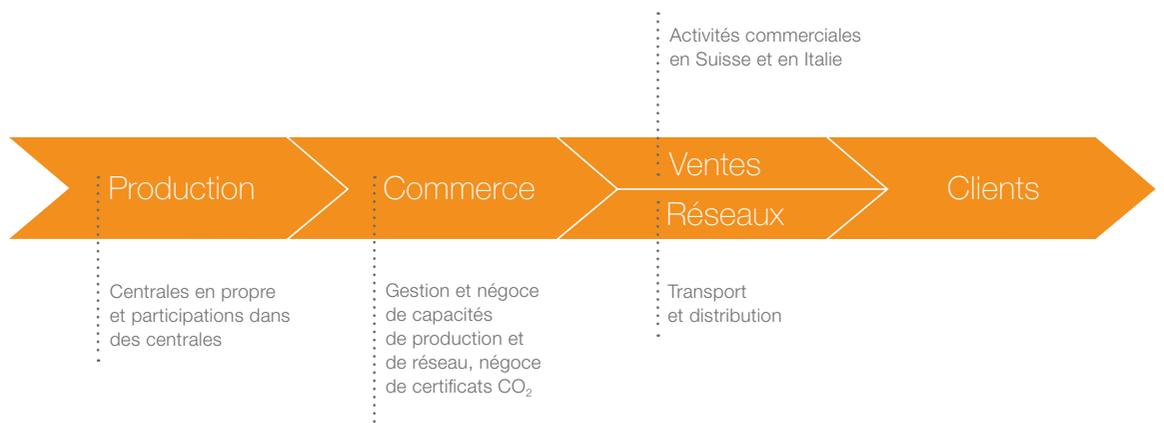


BKW

Groupe BKW
Rapport annuel 2012



Le groupe BKW est l'une des entreprises majeures du secteur de l'énergie en Suisse. Il emploie plus de 3 000 collaborateurs et est présent à tous les niveaux de l'approvisionnement énergétique: de la production au transport en passant par le négoce et la vente. Il approvisionne en courant plus d'un million de personnes directement ou via ses partenaires distributeurs. Le parc de production de BKW comprend des centrales hydroélectriques et nucléaires, des centrales combinées à gaz et des installations renouvelables en Suisse et à l'étranger.

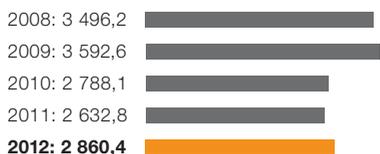


Chiffres & repères 2012

Groupe BKW

Prestation globale

en millions de CHF



Bénéfice net/perte nette

en millions de CHF



Nombre de collaborateurs

en équivalent plein temps



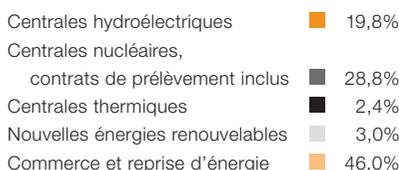
Economie électrique

GWh	2012	2011	2010 adapté	2009	2008
Fourniture					
Ventes Suisse	7 465	8 186	8 153	8 075	7 978
Ventes à l'international	1 696	1 630	1 838	5 768	5 201
Commerce	10 384	10 332	11 838	12 638	11 882
Energie de pompage et de restitution	260	295	331	509	536
Pertes durant le transport et consommation propre	199	202	236	265	372
Fourniture directe issue de participations financières	36	76	111	55	0
Total	20 040	20 721	22 507	27 310	25 969
Production et approvisionnement (Participations financières incluses)					
Centrales hydroélectriques	3 963	3 406	3 743	4 052	4 012
Centrales nucléaires, contrats de prélèvement inclus	5 769	5 373	5 921	5 784	5 884
Centrales thermiques	475	703	700	648	375
Nouvelles énergies renouvelables	604	383	188	94	28
Commerce et reprise d'énergie	9 229	10 856	11 955	16 732	15 670
Total	20 040	20 721	22 507	27 310	25 969

Fourniture 2012



Production et approvisionnement 2012



Finances

en millions de CHF	2012	2011	2010 adapté	2009	2008
Prestation globale	2 860,4	2 632,8	2 788,1	3 592,6	3 496,2
Résultat d'exploitation avant amortissements et dépréciations	410,7	138,1	474,1	501,6	471,3
Bénéfice net/perte nette	134,6	-66,2	228,3	298,5	138,7
Cash-flow d'exploitation	338,6	292,4	274,8	602,7	242,5
Investissements en immobilisations corporelles	196,1	256,8	317,7	289,7	270,3
Total du bilan	7 453,7	7 082,9	6 569,6	6 519,0	5 989,3
Fonds propres	2 723,4	2 654,9	2 904,7	3 244,3	3 069,8
> en % du total du bilan	36,5	37,5	44,2	49,8	51,3

Indications par action

CHF	2012	2011	2010	2009	2008
Valeur nominale	2,50	2,50	2,50	2,50	2,50
Cours boursier					
> Cours à la fin de l'exercice	31,40	36,45	70,70	80,50	102,00
> Cours le plus haut de l'exercice	39,25	79,95	82,85	108,00	159,50
> Cours le plus bas de l'exercice	28,80	28,00	62,90	63,35	90,00
Bénéfice net/perte nette (part actionnaires BKW)	2,79	-1,43	4,54	5,74	2,65
Fonds propres (part actionnaires BKW)	56,34	55,22	60,57	61,87	58,63
Capitalisation boursière, en millions de CHF	1 497,5	1 723,4	3 359,9	4 190,5	5 298,3

Du fait de la cession des activités de vente en Allemagne au 1^{er} janvier 2011, la prestation globale, le résultat d'exploitation et les chiffres liés à l'énergie ont été corrigés de ces activités pour l'année 2010, mais pas pour les années 2008 et 2009, ce qui limite les possibilités de comparaison.

Evolution du cours de l'action BKW 31.12.2011 – 31.12.2012



Actionnaires

Canton de Berne	52,54%
Groupe E SA	10,00%
E.ON Energie AG	7,03%
Actions propres	9,68%
Autres	20,75%



Sommaire

Rapport annuel 2012

02	Message
05	Commentaire du résultat 2012
08	Highlights
09	Secteur d'activité Finances et services
10	Secteur d'activité Energie Suisse
11	Secteur d'activité Conduite du groupe
14	Focus sur les activités de service et l'offre de prestations
20	Secteur d'activité Réseaux
21	Secteur d'activité Energie International et commerce
22	Dialogue Energie
28	Corporate Risk Management
29	Corporate Governance
52	Adresses
53	Impressum

Pour faciliter la lecture du présent rapport, le masculin générique est utilisé pour désigner les deux sexes.

Photo de couverture: le parc éolien de Holleben dans le land de Saxe-Anhalt (Allemagne) affiche une puissance installée de 25,5 mégawatts (MW). Il comprend 17 éoliennes et produisait en 2012 46,8 gigawattheures (GWh). L'installation se trouve à proximité des parcs éoliens de Dubener Platte, Lüdersdorf-Parstein et Bockelwitz, également détenus par BKW.

BKW est actuellement la plus grande productrice suisse de courant éolien. Fin 2012, elle disposait en Suisse, en Italie et en Allemagne d'une puissance installée totale de 308 MW.

Sources d'énergie

Construisons l'avenir énergétique ensemble

La stratégie «BKW 2030» est axée sur l'efficacité énergétique et les énergies renouvelables, en particulier sur l'hydraulique et l'éolien. BKW développe également des offres et des modèles commerciaux novateurs afin d'encourager ses clients à utiliser l'énergie de manière plus rationnelle. Pour répondre aux nouvelles exigences du secteur, elle développe son infrastructure de réseau et mise sur des technologies innovantes qui lui permettront de relever les défis liés à une décentralisation accrue de la production d'électricité.

Dans ce rapport annuel, nous avons demandé à plusieurs personnes de nous expliquer ce qui les motive à contribuer aujourd'hui déjà à l'approvisionnement en électricité de demain.



Message

La politique énergétique en pleine mutation



Urs Gasche, président du conseil d'administration et Suzanne Thoma, CEO.

Le secteur énergétique est en pleine mutation au niveau national, européen et même mondial. Avec sa stratégie «BKW 2030», le groupe BKW¹ entend suivre cette évolution et oriente résolument ses activités sur les nouvelles exigences du marché.

Chers actionnaires,

Le contexte politico-énergétique est en mutation au niveau national et international. La conjoncture qui peine à redémarrer au niveau mondial et l'exploitation en Amérique du Nord des

réserves de pétrole et de gaz naturel grâce à des technologies modernes ont aussi un impact sur le marché de l'électricité européen. BKW doit en outre composer avec les prix bas de l'électricité, le cadre réglementaire, la pression politique croissante sur la centrale nucléaire de Mühleberg et les défis liés au tournant énergétique.

Les réseaux BKW seront équipés de nouvelles technologies et deviendront «smart».

¹ Le groupe BKW englobe la société BKW SA et les autres sociétés du groupe. Pour faciliter la lecture, il est désigné ci-après par l'abréviation «BKW». Lorsqu'il est question de BKW SA ou de BKW FMB Energie SA, le nom de la société concernée est explicitement mentionné.

La promotion des nouvelles énergies renouvelables exerce une influence duale: elle crée d'une part des opportunités en termes d'investissement et exerce d'autre part une pression toujours plus forte sur les sources d'énergie non subventionnées telle que l'hydraulique classique.

Face à cette situation vectrice d'instabilité et d'incertitudes, BKW a réagi en mettant sur pied une nouvelle stratégie baptisée «BKW 2030». Celle-ci se base sur une sortie du nucléaire et mise principalement sur l'hydraulique et l'éolien pour la production renouvelable. La stratégie se concentre aussi sur l'intégration au réseau de la production décentralisée d'électricité et mise sur le développement de nouveaux modèles commerciaux. Les réseaux BKW seront équipés de nouvelles technologies et deviendront «smart».

BKW mise sur l'hydraulique et l'éolien ainsi que sur la commercialisation de prestations énergétiques.

Les réseaux intelligents ou smart grids sont essentiels pour intégrer les nouvelles énergies renouvelables et exploiter le potentiel offert par l'efficacité énergétique et les mesures d'économie d'énergie. Les nouvelles technologies permettront d'optimiser les réseaux et non pas de les agrandir. Grâce à elles, il sera possible d'intégrer au meilleur coût l'injection décentralisée d'électricité, notamment d'origine photovoltaïque, sur les réseaux basse tension.

L'intégration verticale, un atout à exploiter

Face aux défis du contexte énergétique actuel, BKW entend exploiter de manière conséquente les nouvelles voies et les opportunités qui se présentent. Elle veille notamment à exploiter les atouts liés à son modèle d'intégration verticale (production, réseau, négoce, vente) en développant et en commercialisant de nouvelles prestations énergétiques. Elle souhaite ainsi aider les sociétés du secondaire et du tertiaire, les entreprises d'ap-

provisionnement en énergie, les autorités ainsi que les particuliers à choisir parmi les nombreuses mesures d'efficacité énergétique proposées celles qui répondent au plus près à leurs besoins.

Fort de ses compétences et de son expérience en matière d'approvisionnement, BKW propose à ses clients un suivi optimal, du premier entretien-conseil à la maintenance à long terme de l'installation en passant par sa planification et son exploitation.

Les programmes de réduction des coûts portent leurs fruits

Outre la pénétration de nouveaux marchés, BKW vise une optimisation maximale des coûts dans ses domaines d'activité traditionnels. Ses différents programmes d'économies ont d'ores et déjà produit leurs effets et seront maintenus en 2013; c'est grâce à ces derniers que l'entreprise est en mesure de présenter un résultat opérationnel solide. Quant au bénéfice net, il est également satisfaisant malgré les corrections de valeur opérées sur certaines installations de production en raison des évolutions du marché mentionnées plus haut.

BKW exploite de manière conséquente les nouvelles voies et les opportunités qui se présentent.

Maintenir le cap

En 2013, BKW maintiendra le cap fixé en misant d'une part sur l'optimisation et les réductions de coûts et, d'autre part, sur l'exploitation des opportunités qu'offre le marché. Parallèlement à ses deux piliers, la production et le réseau, elle prévoit de mettre sur pied une nouvelle activité-clé, les prestations énergétiques, dans l'intérêt de ses clients, de ses actionnaires et de ses collaborateurs.

Dans ce contexte en pleine mutation, la mission principale de BKW reste toutefois inchangée: mettre tout en œuvre pour garantir à ses clients un approvisionnement en électricité sûr, rentable et respectueux de l'environnement.

BKW veut exploiter les opportunités du marché.

Elections au conseil d'administration

Le conseil d'administration, élu jusqu'en 2015 lors de l'assemblée générale 2012, a vécu une année exigeante et riche en événements, au cours de laquelle il a mis en œuvre des projets importants. Ses nouveaux membres, Kurt Rohrbach et Kurt Schär, ont apporté une contribution précieuse à ces changements.

Remerciements

L'exercice sous revue s'est révélé intense et riche en événements. Le groupe BKW n'aurait pas pu atteindre ces résultats en 2012 sans la confiance de ses clients, la fidélité de ses actionnaires et le formidable engagement de ses collaborateurs.

Un grand merci à toutes et à tous!

Meilleures salutations



Urs Gasche, président du conseil d'administration



Suzanne Thoma, CEO

Commentaire du résultat 2012

Un résultat d'exploitation solide dans un contexte difficile

BKW a réalisé au cours de l'exercice écoulé un résultat d'exploitation solide et en nette progression par rapport à 2011, dans un contexte économique et réglementaire exigeant. Ce résultat est marqué par une hausse de la production, la faiblesse des prix, des charges exceptionnelles et les effets des mesures de réduction des coûts. L'évolution des marchés financiers internationaux a eu des répercussions positives sur le résultat financier et donc sur le bénéfice net. Pour l'exercice 2013, BKW s'attend à ce que le contexte de marché reste exigeant, avec des prix de l'énergie bas et une pression sur les marges à l'international.

L'évolution des activités a été marquée par un contexte économique et réglementaire exigeant, toujours dominé par la faiblesse des prix de l'électricité et la force du franc. Malgré ces conditions difficiles, BKW a réalisé un résultat d'exploitation solide. Tant les ventes d'énergie que les activités réseau ont contribué à cette évolution positive. Le résultat a été positivement influencé par une augmentation de la production issue des énergies renouvelables et des centrales nucléaires ainsi que par les premiers effets du programme de réduction des coûts et d'augmentation de l'efficacité. Il a toutefois également été grevé par le recul des ventes d'électricité et par des provisions exceptionnelles pour contrats d'acquisition d'énergie.

Dans le cadre des opérations de clôture, BKW a procédé au contrôle de la valeur effective de ses installations de production. Différentes centrales ont fait l'objet d'une correction de valeur pour un total de 112,2 millions de CHF. BKW achète l'électricité produite par ces centrales au prix de revient. D'après une estimation actualisée de l'évolution du marché, les prix de revient de ces installations devraient à l'avenir être supérieurs aux prix de marché réalisables. Des provisions exceptionnelles ont donc dû être constituées.

La prestation globale consolidée de BKW a progressé de 8,6% durant l'exercice 2012, pour atteindre 2860,4 millions de CHF. Le résultat d'exploitation EBITDA a progressé de 272,6 millions de CHF pour atteindre 410,7 millions de CHF. Corrigé des charges exceptionnelles liées aux contrats d'acquisition d'énergie, l'EBITDA s'est élevé à 522,9 millions de CHF (105,0 millions de CHF de plus que l'exercice précédent). L'évolution des mar-

chés financiers internationaux a par ailleurs eu des répercussions positives sur le résultat financier et sur le bénéfice net, qui s'inscrit à 134,6 millions de CHF. Corrigé des provisions exceptionnelles, ce montant passe à 204,6 millions de CHF.

Perspectives

Pour l'exercice en cours, BKW table sur la persistance d'un contexte de marché exigeant, de la faiblesse des prix de l'énergie et d'une pression sur les marges à l'international. Conjointement à l'influence des normes réglementaires et à un franc toujours fort, cette situation déterminera également le résultat opérationnel de l'exercice 2013. Les gains d'efficacité attendus des mesures de réduction des coûts mises en place ne déploieront pas encore intégralement leurs effets. Au vu de tous ces facteurs, BKW prévoit pour 2013 un résultat d'exploitation avant amortissements et dépréciations (EBITDA) et un bénéfice net du même ordre que les chiffres présentés pour l'exercice 2012.



«Je passe la majeure partie du temps sous terre, entourée d'appareils high-tech. Mais la météo nous oblige aussi parfois à prendre l'hélicoptère pour nous rendre sur la partie extérieure du barrage. On se rend alors vraiment compte de la taille impressionnante de l'installation.»

190 millions de m³

Volume d'eau retenu dans le lac d'accumulation.

93 m³/s

Débit des quatre turbines Francis.

600 GWh

Production annuelle de Grimsel 2.

2012

Date de l'octroi de la concession pour la centrale de pompage-turbinage Grimsel 3 par le Grand Conseil du Canton de Berne.

Highlights

Rétrospective de l'année 2012

Le Grand Conseil du canton de Berne a délivré en mars la concession pour la centrale de pompage-turbinage Grimsel 3 qui doit être construite dans le cadre des projets d'extension de KWO plus. Il a également approuvé la modification de la concession pour la revalorisation des centrales Handeck 2 et Innertkirchen 1.

Depuis mars, BKW réalise, en collaboration avec la commune d'Ostermundigen et des fournisseurs d'ampoules LED, l'éclairage public du quartier résidentiel d'Oberfeld à Ostermundigen – actuellement l'un des plus grands lotissements de Suisse en construction.

En avril, en vue de renforcer ses capacités éoliennes, BKW a acquis le parc éolien de Castellaneta dans les Pouilles (I). BKW dispose maintenant d'une puissance installée de près de 400 MW pour une production annuelle totale d'env. 800 millions de kilowattheures (kWh) par an, soit l'équivalent de la consommation d'électricité des villes de Bienne, de Langenthal, de Berthoud, de Thoune et d'Interlaken.

Dans le cadre de sa stratégie «BKW 2030», le groupe BKW a renforcé ses objectifs en matière de développement durable. BKW assume ses responsabilités vis-à-vis de la société, de l'économie et de l'écologie, et oriente ses activités en fonction des critères de durabilité. En juillet, le groupe a publié son quatrième rapport de durabilité.

La société Bielersee Kraftwerke AG, détenue à parts égales par la Ville de Bienne et BKW, a terminé en août la première étape de la construction de la nouvelle centrale hydroélectrique de Hagneck. Depuis septembre 2011, plus de 3600 personnes ont pu visiter le chantier et s'informer sur la construction de cette installation high-tech.

En octobre, Arnold AG, une filiale de BKW SA, a repris l'ensemble du capital-actions de l'entreprise d'installations électriques et de construction de réseaux Curea Elektro AG. Ce partenariat permet à Arnold de renforcer sa présence régionale et à Curea d'étendre ses activités.

BKW ISP AG, une filiale de BKW SA pour les installations électriques et la gestion technique de bâtiments, a acquis en novembre la majorité du capital-actions d'EES Jäggi-Bigler AG. EES est l'une des entreprises majeures en Suisse dans le domaine du photovoltaïque et du solaire thermique.

En novembre, BKW a placé pour la première fois deux obligations nominatives d'une durée respective de 15 ans et 20 ans, pour un montant nominal respectif de 40 millions d'euros et 85 millions d'euros. En plaçant ces emprunts sur le marché de capitaux allemand, le groupe assure le financement partiel de ses projets d'investissement en Allemagne tout en restant cohérent avec le pays et sa monnaie, et élargit dans le même temps sa base d'investisseurs.

Portrait du secteur d'activité

Finances et services

Beat Grossenbacher,
chef du secteur d'activité Finances et services

La note de crédit de BKW s'est détériorée l'année dernière. Quelles sont les raisons de cette détérioration? Quelles mesures avez-vous prises?

La capacité de crédit de BKW est évaluée en continu par plusieurs banques. Après la publication des résultats 2011, la note de l'entreprise a été abaissée d'un cran, pour passer à A+. Une note de classe A continue de représenter une solvabilité élevée. La dégradation par les banques est due à l'évolution négative de nos ratios de solvabilité mais aussi aux contraintes et aux incertitudes qui pèsent sur le contexte économique, réglementaire et politique. D'ailleurs, la quasi-totalité des acteurs du secteur de l'énergie, suisses comme étrangers, sont concernés par ce surcroît de prudence dans les évaluations de crédit des banques et des agences de notation. BKW a pris diverses mesures pour préserver sa souplesse financière et s'assurer des coûts de financement appropriés. Elle a notamment revu à la baisse ses prévisions d'investissements.

Quelle influence le tournant énergétique a-t-il sur les activités IT de BKW?

Les nouvelles technologies de l'information et de la communication sont un élément-clé de la mise en œuvre du tournant énergétique. Dans le cadre d'applications pilotes, liées notamment à l'échange de données avec nos clients et partenaires, nous mettons en place des réseaux basés IP (protocole Internet) afin de permettre la communication en temps réel entre les différents composants utilisés. Pour le projet pilote iSMART, par exemple, nous avons mis au point un système de visualisation de la consommation électrique: à l'aide d'un compteur intelligent et d'une connexion Internet, celle-ci est actualisée chaque quart d'heure sur un portail Internet. A l'aide d'outils spécifiques, nous permettons aussi la commande de certains appareils ménagers: les chauffe-eau électriques, par exemple, peuvent être commandés à distance et chargés à l'heure du déjeuner, quand les centrales solaires produisent du courant. Nous nous servons des expériences acquises dans le cadre du développement et de l'exploitation de ces plateformes pilotes

pour élaborer des solutions qui, demain, seront accessibles à tous.

Dans la région de Berne, BKW dispose de plus de dix sites abritant des bureaux. Cela est-il compatible avec son souci de durabilité?

Les plans existants sont dépassés et doivent être adaptés. Le fait que beaucoup de ces locaux soient seulement loués, dans le cadre de contrats résiliables, se révèle être un avantage. En même temps, l'organisation des tâches de travail doit être modernisée, y compris sur le plan spatial, partout où cela s'impose. C'est ainsi que nous pourrions mieux répondre aux exigences en matière de durabilité.

Les nouvelles technologies de l'information et de la communication jouent un rôle central dans la mise en œuvre du tournant énergétique.

BKW a mis en place des mesures pour soutenir les collaborateurs concernés par les suppressions de postes liées à son programme de réduction des coûts. En quoi ces mesures consistent-elles concrètement?

Chacun de ces collaborateurs s'est vu attribuer par les ressources humaines (HR) un interlocuteur personnel chargé de le suivre tout au long de sa phase de réorientation. En outre, nous avons conclu des conventions-cadres avec plusieurs partenaires de reclassement professionnel. Selon sa situation et l'évaluation faite par les HR, chaque collaborateur peut ainsi bénéficier d'un soutien à la fois interne et externe. Dans les cas difficiles, il est également possible de faire appel à la commission d'accompagnement.

Portrait du secteur d'activité

Energie Suisse

Hermann Ineichen,
chef du secteur d'activité Energie Suisse

Dans le cadre de sa nouvelle stratégie, BKW souhaite développer sa production hydraulique. Quels progrès avez-vous accomplis en 2012?

Grâce aux efforts intensifs visant le développement de la force hydraulique, nous avons pu soumettre 4 demandes de concession et de permis de construire pour de nouvelles petites centrales. Nous avons aussi obtenu le feu vert du canton de Vaud pour la rénovation de la centrale des Grands Moulins de Cossonay. Dans la région de Berne, nous exploiterons le Louibach en collaboration avec la commune de Lauenen. Dans les Grisons, nous avons obtenu, en collaboration avec la commune de Tinizong-Rona, une concession pour l'exploitation de l'Errbach. L'octroi par le Grand Conseil de Berne des compléments de concession pour la centrale de pompage-turbinage Grimsel 3 est d'une importance majeure pour BKW.

La sécurité d'approvisionnement de nos clients est notre priorité.

Quels défis se posent dans le domaine des énergies renouvelables et comment évaluez-vous le potentiel de ces technologies?

A long terme, c'est l'énergie solaire qui présente le plus grand potentiel. Des technologies telles que la biomasse, la géothermie, l'éolien et la petite hydraulique recèlent également un potentiel, mais celui-ci reste limité par la faiblesse des ressources en biomasse et par le nombre peu élevé de sites adaptés pour l'éolien et la petite hydraulique. Le défi majeur est l'acceptation de la population et des différents groupes d'intérêt. La complexité des procédures d'autorisation constitue une difficulté supplémentaire.

Les clients commerciaux consommant plus de 100 MWh peuvent choisir librement leur fournisseur depuis 2009. Ont-ils fait usage de cette possibilité?

Jusqu'à l'an dernier, les conditions n'incitaient pas à changer de fournisseur. Cette situation a changé entre-temps du fait d'une baisse historique des prix de l'électricité. Les clients commerciaux se montrent désormais davantage enclins à changer de fournisseur, comme l'indiquent les nombreuses demandes d'offres. Plusieurs clients ont profité de cette possibilité et opté pour un contrat de marché. Grâce à une bonne préparation, BKW a pu acquérir de nouveaux clients.

BKW mise sur une poursuite de l'exploitation de la centrale nucléaire de Mühleberg (CNM). Quelles mesures avez-vous prises pour garantir la sûreté à long terme?

En tant qu'exploitante, BKW est responsable de la sûreté de la CNM – une mission qui nécessite des investissements en continu dans les rééquipements. Les bons résultats du test de résistance de l'UE et de la mission OSART ont confirmé la pertinence de notre politique. En 2012, nous avons remis les certificats exigés par l'Inspection fédérale de la sécurité nucléaire et élaboré des concepts de rééquipement. La remise à l'été 2012 d'un concept de maintenance global ainsi que la demande de permis de construire pour le renforcement du barrage de Mühleberg nous permettront de répondre largement aux exigences légales en matière de sûreté.

Si BKW doit arrêter la CNM, misera-t-elle sur des centrales combinées à gaz (CCG) en Suisse?

La sécurité d'approvisionnement de nos clients est notre priorité. C'est pourquoi BKW s'est assuré le site de production d'Utzenstorf et s'est bien positionnée avec la CCG prévue à Cornaux (NE), en collaboration avec l'entreprise d'électricité Groupe E. Pour le moment, les CCG ne peuvent pas être exploitées de manière rentable en Suisse. Pour cette raison, BKW ne prévoit pas de déposer de demande de permis de construire pour le projet d'Utzenstorf dans un avenir proche. Cependant, si des besoins apparaissaient à moyen terme, la nouvelle stratégie prévoit la construction des CCG déjà planifiées. Grâce à ses participations à l'étranger, BKW dispose des connaissances nécessaires en matière de production fossile d'électricité.

Portrait du secteur d'activité

Conduite du groupe

Kurt Rohrbach,
chef du secteur d'activité Conduite du groupe

Au cours des prochaines années, le paysage énergétique de la Suisse va être redessiné. Est-ce cela qui a poussé BKW à opter pour une nouvelle stratégie?

Nous pensions déjà avant Fukushima qu'il serait difficile pour BKW de répondre à long terme à l'évolution des besoins du marché avec une stratégie principalement axée sur la croissance des capacités de production. Nous évoluons aujourd'hui dans un contexte marqué par la crise financière, les prix bas sur les marchés d'électricité internationaux et le durcissement des conditions réglementaires, sans oublier la baisse des recettes provenant de nos centrales de pointe, qui sont évincées du marché par l'énergie solaire fortement subventionnée produite en Allemagne. L'accident de Fukushima est ensuite venu s'ajouter à ces éléments.

A l'avenir, le réseau d'électricité devra faire face à davantage de fluctuations de tension.

La nouvelle stratégie met l'accent sur l'hydraulique, l'éolien, l'efficacité énergétique ainsi que sur de nouveaux domaines d'activité. Pouvez-vous nous en dire un peu plus sur ces derniers?

L'approvisionnement en électricité devient de plus en plus complexe. De nombreux défis nous attendent et il est important de promouvoir l'efficacité énergétique de manière générale. Nous sommes également confrontés à un nombre croissant de clients qui produisent leur propre courant avec des panneaux solaires. D'autre part, il est possible de commander les appareils électriques via des réseaux intelligents. Enfin, nous devons aussi répondre aux attentes des consommateurs en matière de confort. Nous voulons soutenir nos clients de manière optimale dans tous ces nouveaux domaines. Nos prestations comprennent le raccordement à un réseau de distribution moderne, aux

maîtres d'ouvrages ainsi que des offres globales pour les communes. Ces marchés nous ouvrent de nouveaux débouchés.

Vous avez lancé en septembre 2012 le projet-pilote Flexlast. Quel est l'objectif visé?

Mené en collaboration avec IBM Suisse, Migros et Swissgrid, et avec le soutien de l'Office fédéral de l'énergie, le projet-pilote Flexlast vise la réalisation d'un réseau d'électricité intelligent en Suisse. Le projet utilise comme prototypes les entrepôts frigorifiques de la centrale de distribution Migros de Neuendorf. Du fait de la production intermittente du solaire et de l'éolien, le réseau suisse d'électricité connaîtra à l'avenir davantage de fluctuations de tension. Lors des pics de production, les entrepôts frigorifiques pourront contribuer à la stabilité du réseau en absorbant les excédents.

Dans sa nouvelle stratégie, BKW réaffirme son engagement en faveur du développement durable. Quels objectifs ont été atteints en 2012?

Une gestion structurée de la durabilité a été mise en place l'année dernière. Ce système permet de suivre l'évolution de questions relatives à la société et à l'écologie chez BKW à l'aide d'indicateurs et de mettre en place des mesures. Des directives ont également été adoptées en vue de garantir des achats responsables. Nous soulignons ainsi notre engagement sociétal et environnemental, et ce au-delà de notre sphère d'influence directe.

En matière de compliance, les violations sont sévèrement punies. Quels défis attendent BKW en 2012?

Nous accordons une grande importance à la compliance. Nous disposons de structures et de processus bien ancrés qui permettent de recenser de manière anticipée les risques en matière de compliance liés au profil de risque et au modèle d'entreprise de BKW, et de les prévenir à l'aide de mesures adaptées. Dans ce cadre, le code de conduite du groupe BKW, les directives s'y rapportant ainsi que la mise en place d'un système centralisé de signalement des infractions jouent un rôle de premier plan.



«Le vent est pour moi une énergie puissante et changeante. Son humeur capricieuse complique certes notre travail, mais le rend également passionnant. Les vents forts des Pouilles offrent des conditions parfaites pour l'exploitation d'un parc éolien.»

2012

Date de la mise en service du parc éolien de Volturino.

68 GWh

Production annuelle moyenne de la centrale éolienne de Volturino.

2500 heures

Durée annuelle d'exploitation du parc éolien des Pouilles.

20 000

Nombre de foyers approvisionnés en électricité par 14 éoliennes.

Focus sur les activités de service et l'offre de prestations

Tournant énergétique: à la recherche de nouveaux modèles commerciaux

La branche de l'électricité est soumise à une concurrence croissante – un phénomène qui se répercute sur les activités de service et les prestations de marché correspondantes. La transition énergétique est synonyme de défis mais aussi d'opportunités pour les entreprises. BKW et les sociétés du groupe Arnold AG (Arnold) et BKW ISP AG (ISP) présentent ci-dessous leurs projets pour aborder ce tournant décisif.

Le tournant énergétique ouvre pour BKW, en tant que fournisseur de prestations de réseau, de nouveaux domaines d'activité. Grâce aux concepts smart grid (réseau intelligent), smart meter (compteur intelligent) ou smart home (habitat intelligent), l'entreprise a l'opportunité de développer son réseau ainsi que ses activités liées aux installations et au réseau, et de proposer des solutions innovantes. La situation, rendue plus complexe par la décentralisation de la production d'électricité issue d'énergies renouvelables et par les exigences en matière d'efficacité énergétique, offre de nombreuses possibilités en matière de diversification des prestations. Les sociétés Arnold, ISP ainsi que BKW fourniront, dans le cadre du tournant énergétique, des prestations «intelligentes» aux clients privés, aux communes, à l'industrie et aux entreprises d'approvisionnement en électricité (EAE). La production décentralisée d'électricité issue de l'énergie solaire et son intégration au réseau répondent à une demande croissante de la part des clients et jouent un rôle majeur pour la transition énergétique. Les communes mais aussi les entreprises expriment de plus en plus de nouveaux besoins, notamment dans le domaine de l'éclairage public. La récente interdiction des ampoules à vapeur de mercure et l'efficacité énergétique liée à la technologie innovante LED jouent ici un rôle-clé. La qualité de l'approvisionnement en électricité représente également un enjeu majeur. BKW est cependant bien positionnée car elle couvre l'ensemble de la chaîne de valeur ajoutée, depuis la production jusqu'à la vente, en passant par le transport, la distribution et le négoce.

Smart home – la maison intelligente

A l'avenir, l'offre de prestations de l'entreprise d'installation ISP se concentrera davantage sur le thème du «smart home». Cela

signifie que, parallèlement à ses activités liées aux installations électriques, l'entreprise se consacrera aussi à l'automatisation des bâtiments ainsi qu'aux techniques domotiques de mesure, de commande et de régulation. Une maison intelligente est en effet dotée de nombreuses technologies qui doivent être mises en réseau pour permettre la commande des différents applications électriques (comme le chauffage, l'éclairage et les stores) via un ordinateur, une tablette numérique ou un smartphone.

L'offre de ISP comprendra également une solution globale dans le domaine du photovoltaïque.

Qui dit marché dit concurrence.

L'entreprise Arnold propose déjà des prestations de réseau dans toute la Suisse. Pour elle, les réseaux d'électricité intelligents représentent une bonne opportunité d'extension de sa palette de prestations et donc de croissance. De nouvelles activités apparaissent notamment dans le domaine de l'injection d'énergie sur le réseau et du stockage d'électricité d'origine éolienne et solaire, ainsi que dans celui de la construction des infrastructures qui seront nécessaires à cette évolution.

La concurrence a besoin d'un «sésame» régional.

Les technologies innovantes ainsi que les développements dans le domaine des réseaux et des installations du bâtiment ouvrent de nouveaux débouchés et attirent de nouveaux acteurs. Tant BKW qu'Arnold et ISP sont confrontées à ce phénomène. Elles devront ainsi relever un triple défi: s'adapter à cette situation de concurrence, développer une nouvelle gamme de prestations et se positionner sur le marché – sans toutefois oublier que les fournisseurs, fabricants de composants et d'installations, pour certains actifs à l'international, pourront viser directement les mêmes marchés et renforcer ainsi la situation de concurrence.



■ Hausse de la production solaire décentralisée.

Ces dernières années, de nouveaux acteurs sont apparus sur le marché suisse de l'électricité. Ceux-ci ont notamment pour objectif de limiter à l'avenir les pics de consommation lors des heures de pointe, en ayant par exemple recours à des pompes à chaleur installées chez des particuliers.

Ces concurrents ont cependant besoin de partenaires, comme des EAE, pour accéder à de nouveaux marchés et placer leurs produits et prestations. Pour BKW, avec son réseau de distribution de plus de 20 000 kilomètres, mais aussi pour Arnold et ISP, qui disposent d'un savoir-faire reconnu dans le domaine de l'énergie, cette situation représente une opportunité très intéressante, et ce dans le cadre des dispositions légales applicables aux gestionnaires de réseau de distribution en matière d'unbundling. En effet, leur avantage réside dans la proximité géographique par rapport à leurs clients et leur fort ancrage local – des conditions propices à la création d'un partenariat qui permettra de développer conjointement de nouvelles activités de service.

Développement et mise en œuvre de stratégies de coopération

Pour élargir ses activités de service dans le domaine des réseaux intelligents, BKW va en priorité se concentrer sur sa zone d'approvisionnement, tout en proposant également ses presta-



■ Un monteur de réseau au travail.

tions sur l'ensemble du territoire suisse. Une offre standardisée, incluant par exemple l'administration, la gestion des installations (Asset Management) ou la planification de la maintenance, sera ainsi proposée sous la forme d'un paquet global aux petites entreprises communales et aux EAE.

Le client d'aujourd'hui veut des solutions concrètes.

Ces petites structures peuvent ainsi bénéficier du savoir-faire de BKW et réduire leurs coûts sans renoncer entièrement à leur autonomie, ce qui sera avantageux pour elles compte tenu de la libéralisation prochaine du marché, des conditions-cadres légales et de la pression accrue du marché.

BKW a donc élaboré une stratégie de coopération permettant de proposer une offre modulaire et pluridimensionnelle de gestion commerciale et technique du réseau ainsi que différents modèles de coopération au sein de regroupements. Les petites entreprises énergétiques peuvent ainsi par exemple profiter d'économies d'échelle pour les prestations liées à l'administration et à la gestion du réseau, et réduire leurs coûts via ces synergies.

Pour ISP, le potentiel de croissance se situe avant tout dans le domaine du photovoltaïque en Suisse. Pour ce type d'entreprise, le potentiel dans le domaine du «smart home» ne cessera en outre de gagner en importance. Il est donc primordial de promouvoir l'intérêt et la plus-value de ces technologies auprès du client. En effet, celui-ci ne s'intéresse pas en premier lieu à la technologie, mais plutôt à la solution pratique qui lui est proposée et à l'avantage qui en résulte pour lui. Une visualisation simple et un système intuitif de commande du bâtiment constituent ainsi des éléments-clés.

Le marché suisse est libéralisé dans le secteur des prestations de réseau, un domaine où l'entreprise Arnold est également présente. Les modifications qui s'opèrent en matière de concurrence sont encore peu perceptibles mais l'influence de la concurrence européenne et internationale se dessine, notamment pour les futurs projets de grande envergure. La situation du taux de change étant particulièrement intéressante pour les fournisseurs étrangers, il est fort probable qu'à l'avenir, des entreprises implantées hors de l'Europe offriront également leurs services pour les grands projets de construction et de maintenance, par exemple à Swissgrid dans le domaine du niveau de réseau haute tension. Cette situation, encore inimaginable il y a quelques années, est devenue réalité l'année dernière en Suisse dans le domaine des infrastructures de téléphonie mobile.

Concurrence internationale pour les prestations de réseau.

En Suisse, les activités traditionnelles liées aux installations électriques sont strictement réglementées en matière d'appels d'offres, dans un contexte de forte concurrence. De nouveaux acteurs font malgré tout leur apparition sur le marché, comme des entreprises d'installations électriques françaises qui répondent à des appels d'offres pour des projets dans le Jura suisse. Avec son excellent service clientèle, sa transparence en matière de coûts et son savoir-faire approfondi, ISP est bien positionnée pour faire face à cette concurrence.

Une évolution toujours plus rapide des besoins en matière de services.

L'innovation joue un rôle primordial pour s'aligner sur les nouvelles conditions de marché. La collaboration avec de hautes écoles permet par exemple d'élaborer et de proposer de nouvelles solutions. Depuis plusieurs années déjà, la société Arnold s'est adaptée à la nouvelle situation de marché, a analysé le contexte et évalué la concurrence avant de modifier sa stratégie en conséquence. Elle continuera à renforcer sa position sur le marché national et à proposer ses services et son savoir-faire en tant que partenaire spécialisé, notamment pour les grands projets réalisés par des clients suisses.

Le réseau d'électricité est soumis à une régulation stricte.

Tournant énergétique et rentabilité

Comme le secteur des télécommunications, la branche de l'électricité est soumise à une obligation légale de garantir un service public (approvisionnement de base). Cela signifie que BKW doit fournir de l'électricité de manière fiable à tous les clients situés dans sa zone d'approvisionnement; on parle également de raccordement physique classique. Les discriminations et les traitements de faveur sont interdits par la loi et le réseau d'électricité traditionnel est soumis à une régulation stricte. Les coûts résultant de la maintenance du réseau sont répartis de manière équitable entre les clients. Ils sont nettement plus élevés dans les zones rurales que dans les zones urbaines. C'est la raison pour laquelle les grandes villes comme Berne, Genève, Lausanne, Bâle ou encore Zurich disposent depuis longtemps de leurs propres infrastructures énergétiques – et cela ne devrait pas changer à moyen terme.

En ce qui concerne les nouvelles technologies, et comme cela a été le cas pour les réseaux en fibre optique dans le secteur des télécommunications, cette situation monopolistique a changé. Aujourd'hui, chacun peut proposer des prestations



■ Pose de câbles par un monteur-électricien.



■ Raccordement de câbles au réseau d'électricité.

telles que le raccordement d'installations photovoltaïques décentralisées intégrées aux toits de maisons de particuliers. Cela est comparable au fameux «dernier kilomètre» dans le domaine des télécommunications, étant donné qu'il s'agit aussi d'une activité liée à l'infrastructure. On ne peut donc plus parler d'approvisionnement de base dans ce cas. Il convient alors de se demander qui versera quelle contribution pour ces nouvelles technologies et prestations, sachant qu'il existe un risque que les régions périphériques ne bénéficient pas des nouvelles technologies du fait de coûts correspondants trop élevés pour l'utilisateur. Pour les opérations plus complexes d'un point de vue technique, on cherchera, selon la situation, une solution réaliste en tenant compte des aspects économiques.

La question de la rentabilité sera décisive pour la mise en œuvre des nouvelles technologies et donc pour l'élaboration de nouvelles prestations. Il est important de savoir combien un client moyen sera prêt à payer à l'avenir pour une installation «intelligente» et quelles prestations il recevra pour ce prix.

Le secteur des télécommunications illustre parfaitement cette évolution: il y a environ quinze ans, un ménage moyen avec deux enfants disposait d'une ligne téléphonique fixe et versait entre 60 et 70 CHF par mois pour ce service. Si l'on avait dit à ces mêmes personnes qu'elles posséderaient 15 ans plus tard quatre portables et une ligne fixe pour un coût total de 200 à 250 CHF par mois, elles ne l'auraient pas cru. Aujourd'hui, les

clients sont cependant disposés à s'acquitter d'un tel montant car de nouveaux besoins ont été créés: les clients reconnaissent l'utilité de ces prestations et souhaitent en bénéficier au quotidien. C'est précisément à ce niveau que se situe l'opportunité pour la branche de l'électricité dans les années à venir.

Arnold et ISP – deux sociétés du groupe BKW

Arnold est une entreprise leader en Suisse dans les secteurs de la construction, des services et de l'entretien de réseaux électriques et de télécommunication ainsi que des installations d'infrastructure de transport. Ses compétences dans le domaine énergétique englobent notamment la construction et la mise en service d'installations, de lignes câblées et aériennes ainsi que la maintenance des ouvrages.

Avec 40 sites, ISP est présente dans tout le canton de Berne et dans les régions limitrophes. Spécialisée dans le domaine des installations électriques, de la télémétrie et du photovoltaïque, elle propose une offre de conseil en matière d'éclairage et de sécurité ainsi que des prestations liées à la conception, la planification et la construction d'installations photovoltaïques.



«La lumière n'est pas seulement synonyme de sécurité et de chaleur, elle comporte également une dimension esthétique. Nous sommes fiers d'avoir lancé à Ostermundigen, en collaboration avec BKW, un projet-pilote d'éclairage public avec des ampoules LED. Outre l'efficacité énergétique, l'aspect visuel est également essentiel pour moi.»

2013

Date à laquelle les premiers éclairages LED seront prêts et les premiers appartements d'Oberfeld seront terminés.

7 producteurs

disposent de leur propre rue pour montrer le fonctionnement de leurs lampadaires LED.

20 terrains de foot

C'est l'équivalent de la superficie sur laquelle 80 lampadaires LED seront installés.

30%

Economies d'énergie réalisées avec les LED par rapport aux technologies traditionnelles.

Portrait du secteur d'activité

Réseaux

Suzanne Thoma,
cheffe du secteur d'activité Réseaux

Au 1^{er} janvier 2013, BKW a cédé à Swissgrid son réseau de transport (niveau de réseau 1). Cela a-t-il des conséquences pour BKW et ses clients?

Ce transfert n'a pas de conséquences pour les clients, qui bénéficieront de la même qualité d'approvisionnement qu'auparavant. Il n'a pas non plus de conséquences pour nos collaborateurs, étant donné que BKW et BKW Arnold AG continueront à assumer les tâches d'ingénierie, de construction et de maintenance. Seules les activités relatives à la planification du réseau incomberont dorénavant au nouveau propriétaire. C'est pour nous une bonne occasion d'affiner nos compétences et notre orientation client. Nous proposons notamment aux grandes entreprises une large gamme de prestations adaptées à leurs besoins et comptons acquérir plus de clients dans ce segment.

En avril 2011, BKW a lancé le programme de productivité «Forte14». Où en est le projet?

L'EiCom a imposé à BKW une réduction des coûts imputables. Nous avons atteint nos objectifs et réduit nos coûts de près de 15 millions de CHF grâce à différentes mesures. Certaines de ces mesures se sont révélées être encore plus efficaces que prévu, notamment dans le domaine de l'acquisition de composants ou de la gestion de projets de construction et de maintenance. Nous prévoyons de clore le projet «Forte14» cet été.

Qu'est-ce qui pousse BKW à développer ses activités avec des clients tiers?

Les activités avec des clients tiers, c'est-à-dire toutes les prestations qui ne concernent pas le domaine réglementaire, sont déjà très rentables aujourd'hui. La situation de concurrence accrue nous pousse à évaluer les nouveaux besoins de la clientèle et à intensifier les contacts sur le marché libre. Il est important que nous soyons prêts à relever les défis de demain et que nous développions des prestations innovantes. Cela nous oblige également à élaborer des solutions plus efficaces sur le plan technique et économique pour nous démarquer de la concurrence et devenir le prestataire de services énergétiques le plus performant

de Suisse. Les activités de services jouent en outre un rôle important dans le cadre de la stratégie de croissance de BKW.

En proposant des solutions innovantes, nous voulons devenir le prestataire de services énergétiques le plus performant de Suisse.

Les «réseaux intelligents» sont au cœur de l'actualité. Quelles innovations prévoyez-vous dans ce domaine?

La construction de réseaux intelligents représente un axe stratégique majeur de BKW pour les années à venir. Nous voulons créer des centres technologiques pour les partenaires externes de BKW, p. ex. via des partenariats avec les écoles polytechniques fédérales. Avec notre équipe Smart Engineering interne, nous sommes déjà en train de développer les bases de planification pour le réseau de demain ainsi que des solutions pour tous les composants des réseaux «smarts» (logiciels, protocoles IT, techniques de stockage ou appareils de mesures). A partir de 2013, nous commencerons également à développer des applications concrètes pour le réseau de distribution de BKW.

BKW est-elle bien préparée au tournant énergétique?

Grâce à son modèle d'intégration verticale (production, négoce, réseau de distribution, marché, clients), BKW dispose d'une position forte et donc d'un avantage concurrentiel certain par rapport à d'autres entreprises suisses d'approvisionnement en énergie. Ce positionnement nous donne une vision à long terme des besoins de nos clients et des solutions futures. Nous voulons adapter en continu notre stratégie et nos processus au contexte en pleine mutation. Nous voulons également encourager le processus d'innovation pour permettre le développement de solutions tournées vers l'avenir. J'ai la chance d'être entouré de collaborateurs passionnés par leur travail, qui s'engagent au quotidien et sont fiers de pouvoir participer activement au tournant énergétique.

Portrait du secteur d'activité

Energie International et commerce

Samuel Leupold,
chef du secteur d'activité Energie International et commerce

Quels investissements BKW a-t-elle réalisés à l'étranger, et pourquoi?

La stratégie de BKW accorde une place de choix aux renouvelables. Puisque les possibilités de croissance en Suisse sont limitées, le groupe doit étendre ses capacités de production à l'étranger. A cet égard, BKW se concentre principalement sur l'énergie éolienne. L'agrandissement du parc de production permet de rationaliser l'exploitation des installations et place BKW au premier rang des producteurs suisses d'électricité éolienne. Fin 2012, l'entreprise disposait en Suisse, en Italie et en Allemagne d'une puissance installée de 308 MW. A Tamarete en Italie, BKW exploite depuis quelque temps une centrale combinée à gaz ultraperformante, qui complète idéalement la production difficilement planifiable du courant d'origine éolienne.

BKW est au premier rang des producteurs suisses d'électricité éolienne.

L'Union européenne (UE) accroît la régulation et la surveillance de ses marchés énergétiques et financiers. BKW est-elle concernée par ces mesures?

BKW utilise les places boursières européennes de l'énergie pour assurer la gestion de ses centrales et acquérir de l'énergie pour ses partenaires distributeurs en Suisse. Cette activité est directement concernée par les nouvelles prescriptions légales de l'UE. Ainsi, le règlement sur l'intégrité et la transparence du marché de gros de l'énergie (REMIT) adopté fin 2011 impose à BKW comme aux autres entreprises de fournir aux autorités européennes un grand nombre de données. BKW suit également avec attention les délibérations du Parlement et du Conseil européens sur la régulation des marchés financiers (MIF). Au pire des cas, le champ d'action et le potentiel de rendement de BKW en tant qu'entreprise d'électricité pourraient s'en trouver sensible-

ment réduits. Dans tous les cas, les charges administratives et donc les coûts seront accrus.

Pensez-vous qu'il y ait au sein de l'Union européenne des tendances qui se répercutent particulièrement sur les activités de négoce de BKW?

Dans le cadre de la réalisation du marché européen intérieur, de nombreuses règles de marché sont actuellement harmonisées, notamment les procédures de fixation et d'attribution des droits d'importation et d'exportation d'électricité aux frontières des pays (Market Coupling). Les activités de négoce internationales de BKW doivent s'adapter à ces évolutions. Mais l'entreprise est en lien étroit avec les pays voisins et veut rester bien intégrée au paysage européen de l'électricité.

Les énergies renouvelables ont le vent en poupe, mais les coûts liés à leur promotion sont considérables. Qui va financer ces investissements?

Pour encourager le développement de la production renouvelable, de nombreux pays ont introduit des systèmes d'incitation. En Allemagne par exemple, la loi sur les énergies renouvelables (EEG) avec ses tarifs de rémunération attractifs a provoqué un véritable boom dans le secteur, faisant exploser les coûts. Puisque ceux-ci sont répercutés sur le consommateur, la promotion poussée des énergies renouvelables est aujourd'hui sous le feu des critiques et l'Allemagne, à l'instar de nombreux autres pays dont l'Italie, a dû rapidement modifier son système de promotion. Cette révision du rôle de la promotion ne remet toutefois pas en question les objectifs de développement des énergies renouvelables.

Selon vous, quelle est aujourd'hui l'importance des énergies renouvelables sur le marché européen?

Le renouvelable représente une part croissante de la production. Cette évolution est contraignante en termes d'intégration au système car ces énergies sont difficilement planifiables. De plus, elles engendrent des modifications substantielles du marché, par exemple en décalant les pics des heures de pointe et des heures creuses, ce qui influe directement sur la gestion des centrales hydroélectriques. BKW doit elle aussi tenir compte des effets de l'utilisation accrue des énergies renouvelables.

Dialogue Energie

«Repenser nos modèles commerciaux pour l'avenir.»

L'offre de prestations dans les régions joue un rôle central dans la stratégie de BKW. Arturo Egli, CEO d'onyx Energie Mittelland AG (onyx), société de BKW FMB Energie SA (BKW), et Paul Wyss, président du conseil d'administration de HEnergie Härkingen HEH, entreprise autonome de droit public dont le capital est détenu par la commune de Härkingen, expliquent en quoi un renforcement de la collaboration entre les fournisseurs d'énergie et les communes est bénéfique pour tous.

L'implantation régionale constitue l'un des grands axes de la stratégie de BKW présentée il y a un an. Quelle est la contribution d'onyx dans ce domaine?

ARTURO EGLI: Les grands axes de la stratégie de BKW sont les nouvelles énergies renouvelables, l'ancrage régional – c.-à-d. la garantie de l'approvisionnement énergétique et la fourniture de prestations dans les régions – et le développement de nouveaux domaines d'activité. Tout comme BKW, onyx est intégrée verticalement: elle dispose d'une infrastructure de production, de réseaux et d'un système de distribution. Toutes les compétences sont donc réunies au sein d'une même entreprise. Etant bien implantés dans la région, nous connaissons les besoins de nos clients et partenaires.

Qu'en est-il de la collaboration régionale entre onyx et HEnergie Härkingen HEH?

PAUL WYSS: onyx est depuis des décennies notre partenaire pour le transport interrégional de l'énergie. En 2005, nous lui avons confié la direction et la gestion de l'exploitation de HEnergie Härkingen HEH. Cette collaboration est aujourd'hui bien établie. onyx nous propose les prestations dont nous avons besoin en tant que distributeur d'énergie, parmi lesquelles la gestion des affaires, la facturation de l'énergie, la comptabilité (rédaction du rapport annuel incluse), des tâches de gestion technique de l'exploitation, ainsi que le processus de régulation et l'élaboration du rapport destiné à la Commission fédérale de l'électricité (ECom).

ARTURO EGLI: Le directeur de HEnergie Härkingen est également un collaborateur d'onyx et fait partie d'une équipe qui assure la gestion de plusieurs distributeurs d'énergie. Cela permet d'exploiter de précieuses synergies et de travailler de manière plus efficace.

Quel rôle une petite commune comme Härkingen joue-t-elle dans la régionalisation croissante de la production d'électricité?

PAUL WYSS: La contribution de Härkingen sera modeste en termes d'investissements. Nous pouvons en revanche proposer des procédures simplifiées de demande de permis de construire, pour les toitures photovoltaïques notamment. Ces installations représentent une plus-value pour les bâtiments concernés, plus-value qu'il serait dommage d'affaiblir par des taxes de raccordement et des impôts. Sur mandat du conseil communal, HEnergie Härkingen HEH évalue actuellement les bâtiments communaux pouvant accueillir des installations photovoltaïques.

Arturo Egli

«L'énergie est une marchandise comme une autre. C'est celui qui parvient à acheter et à revendre de l'électricité à un prix inférieur à celui de ses concurrents qui remporte le marché.»

En quoi votre commune peut-elle contribuer au tournant énergétique décidé par le Conseil fédéral?

PAUL WYSS: Nous sommes prêts à verser une contribution transitoire par kilowattheure injecté aux propriétaires d'installations qui ne bénéficient pas encore des subventions de la Confédération (rétribution à prix coûtant du courant injecté, RPC). Au prix d'achat d'env. 8 centimes par kilowattheure, nous ajoutons 8 centimes, soit un total de 16 centimes pour l'énergie solaire hors RPC. Si un très grand nombre d'installations sont mises en service, cela risque toutefois de grever sérieusement notre budget énergie.

Quel rôle onyx joue-t-elle dans le tournant énergétique?

ARTURO EGLI: Nous pouvons soutenir le processus en renforçant la collaboration régionale. Je rêve qu'une «région énergétique» Pied du Jura / Haute-Argovie voie le jour, un projet auquel nous travaillons d'ailleurs déjà. La commune de Härkingen



Dialogue entre Paul Wyss (à g.) et Arturo Egli

gen encourage les projets photovoltaïques. Ces investissements étant supportés par les particuliers, et non par l'industrie, les communes adoptent une approche différente selon leurs besoins et leurs possibilités. La population de la région ne comprend cependant pas toujours pourquoi les communes proposent toutes des options différentes. Si l'on coopérait plus étroitement au niveau régional et que l'on décidait d'augmenter uniformément les redevances communales pour les reverser au profit de la région, des projets financés en commun pourraient voir le jour et les communes n'auraient ainsi pas à supporter seules les coûts des projets. Il en va de même pour le mix électrique proposé par les communes. La deuxième étape de la libéralisation du marché de l'électricité est imminente, notamment en raison de la pression de l'Union européenne (UE). Une fois que l'on aura passé ce cap, de nouveaux modèles commerciaux devront être étudiés. Le client pourra alors choisir son mix électrique. Si le fournisseur local ne peut ou ne veut

pas lui offrir le produit souhaité, le client sera libre de changer de fournisseur, tout simplement depuis chez lui via Internet.

Paul Wyss

«Les gens ne sont pas prêts à payer plus sous prétexte que l'électricité qui leur est proposée est plus verte.»

Y aura-t-il des incidences sur le modèle commercial d'onyx?

ARTURO EGLI: onyx est parée pour l'avenir: bien positionnée sur le plan régional, elle a accès au réseau de prestataires du groupe BKW. La nécessité de constituer des structures plus étendues, ne serait-ce que pour des raisons d'efficacité, se fait

toutefois de plus en plus sentir. Seuls ceux qui s'y seront préparés réussiront à tirer leur épingle du jeu. Les processus politiques sont très longs en Suisse, au niveau communal également. Nous devons donc convaincre dès aujourd'hui la population des avantages d'une collaboration régionale.

Comment onyx se prépare-t-elle au tournant énergétique?

ARTURO EGLI: Si elle ne veut pas manquer le tournant énergétique, la Suisse doit adopter dans un premier temps une approche régionale, puis interrégionale. C'est pourquoi nous mettons notre expérience et notre savoir-faire à la disposition de nos partenaires régionaux sous forme de prestations individuelles ou groupées (mesures, décomptes, service de piquet, gestion, support pour le développement du réseau et de la stratégie, l'élaboration d'un plan directeur énergétique, la communication, etc.). Cela représente des volumes de fourniture intéressants. L'énergie est une marchandise comme une autre. C'est celui qui parvient à acheter et à revendre de l'électricité à un prix inférieur à celui de ses concurrents qui remporte le marché. Les entreprises qui maîtrisent les processus d'achat, de marketing, d'offre, de vente et de décompte seront prêtes à relever les défis de demain.

Arturo Egli

«Je crois au régionalisme, tout du moins pour une ou deux générations.»

Quels investissements faut-il réaliser pour garantir une production plus décentralisée du mix électrique?

PAUL WYSS: Accroître la production décentralisée d'électricité nécessite d'importants investissements. Le problème est que le retour sur investissement n'est pas immédiat et que ces coûts peuvent difficilement être répercutés sur les clients, notamment ceux du marché libre. Après l'accident de Fukushima, des voix se sont élevées dans les villes et les communes pour demander que les fournisseurs d'énergie proposent davantage d'énergie solaire. Mais de telles offres n'ont séduit qu'un nombre relativement faible de clients. Les gens ne sont pas prêts à payer plus sous prétexte que l'électricité qui leur est proposée est plus «verte».

ARTURO EGLI: Nous avons fait les mêmes expériences. L'électricité est un produit auquel les gens ont du mal à s'identifier et qui n'est pas particulièrement vecteur d'émotions.

Quelles incidences l'injection décentralisée a-t-elle sur les réseaux de distribution?

PAUL WYSS: Autrefois, l'électricité était acheminée de manière linéaire des unités de production centralisée vers le consommateur uniquement. Aujourd'hui, l'injection s'effectue également en sens inverse, ce qui nécessite de renforcer les lignes et de mettre en place des systèmes de commande intelligents. Le producteur décentralisé – un particulier propriétaire d'une installation photovoltaïque, p. ex. – s'acquitte des coûts d'utilisation du réseau entre chez lui et le buffet de distribution, le fournisseur local d'énergie prenant le relais jusqu'à la station transformatrice. Si un remboursement peut être obtenu auprès de Swissgrid, une partie des coûts reste à la charge du fournisseur d'énergie, d'où une augmentation des coûts d'utilisation du réseau. Encourager la production décentralisée et la création des réseaux nécessaires dans l'ensemble du pays implique donc des investissements importants.

ARTURO EGLI: Les standards techniques et financiers liés au renouvellement des réseaux ne peuvent être définis que conjointement, pas individuellement. Nous sommes arrivés à un tournant dans l'histoire de la politique énergétique en Suisse. Nous entrons dans une nouvelle ère, qui requiert un esprit pionnier.

Quelles sont les caractéristiques de cette nouvelle ère?

ARTURO EGLI: Vu l'extrême fragmentation des structures en Suisse, je crois au régionalisme, tout du moins pour une ou deux générations. On aura toutefois besoin de systèmes nettement plus importants à l'avenir. D'ici dix ou quinze ans, la collaboration régionale renforcée sera un gage d'efficacité. La consolidation en des unités de un à deux térawattheures – à savoir en des systèmes à la fois viables sur le plan industriel et préservant les avantages du régionalisme – viendra plus tard. Les structures d'une telle taille permettront une meilleure maîtrise des coûts.

Cela signifie-t-il que pour l'entreprise régionale qu'est onyx, les perspectives à long terme ne sont pas réjouissantes?

ARTURO EGLI: Nous avons déjà atteint une certaine taille et sommes bien positionnés dans la région. Cela nous confère le poids nécessaire pour jouer un rôle-clé au sein de BKW dans les dix à vingt ans à venir. Aujourd'hui, on compte plus de 700 fournisseurs d'énergie en Suisse. Dans trente ans, il y en aura beaucoup moins. Quant à savoir s'il en restera ne serait-ce qu'un seul en 2070, cela dépend de notre degré d'intégration à l'Europe.

Paul Wyss

«J'imagine très bien que l'on soit confronté à davantage de fluctuations, de perturbations, voire de black-out à l'avenir.»

Quelle incidence la décentralisation accrue de la production d'électricité aura-t-elle sur les prix?

PAUL WYSS: L'électricité, utilisation du réseau et taxes comprises, est aujourd'hui déjà relativement chère en Suisse. Cela n'est pas près de changer. Je suis sceptique quant à l'évolution de la situation dans le contexte européen. La France par exemple continuera de proposer son électricité d'origine nucléaire à des prix bas. La Suisse ne peut pas demeurer un îlot dans lequel on produit du courant vert certes, mais à des prix très élevés. Cela pourrait induire de graves problèmes économiques tels que des délocalisations.

ARTURO EGLI: En tant que consommateurs, nous réagirons à la libéralisation du marché. Si les Français nous proposent de l'électricité moins chère, il n'est pas exclu que nous l'achetions.

Doit-on s'attendre à davantage de perturbations au niveau de l'approvisionnement en électricité?

PAUL WYSS: Les volumes d'énergies alternatives injectés sont très variables dans la mesure où ils dépendent des conditions de vent et d'ensoleillement. Compenser ces fluctuations grâce à d'autres installations de production ne sera pas aisé. J'imagine donc très bien que l'on soit confronté à davantage de fluctuations, de perturbations, voire de black-out à l'avenir.

L'injection décentralisée n'est-elle pas à même de compenser ces fluctuations?

PAUL WYSS: J'ai au contraire plutôt l'impression que l'injection décentralisée est particulièrement sujette à ces fluctuations. En effet, lorsque les conditions météorologiques sont défavorables, les installations photovoltaïques et éoliennes cessent de produire du courant.

ARTURO EGLI: Depuis 2008, Swissgrid, la société nationale pour l'exploitation du réseau, peut déconnecter certaines régions suisses du réseau à la demande de l'UE en cas de fluctuations de tension en Europe selon un plan séquentiel défini et non publié. Nous pourrions bien à l'avenir ressentir l'effet de ces mécanismes. Je m'interroge par ailleurs sur les investissements dans les réseaux. Si les prix d'utilisation du réseau continuent de baisser, la qualité de l'approvisionnement pourrait en pâtir. Les délestages deviendraient alors plus fréquents et plus longs – une évolution qui ne serait pas sans conséquence pour la branche électrique.

Arturo Egli est CEO d'onyx Energie Mittelland AG, une société de BKW FMB Energie SA spécialisée dans les prestations destinées aux fournisseurs régionaux d'énergie.

Paul Wyss est président du conseil d'administration de HEnergie Härkingen HEH, une entreprise autonome de droit public dont le capital est détenu par la commune de Härkingen (canton de Soleure).

Cette interview a été menée par Patrick Imhasly, journaliste économique à Berne.



«L'hôtellerie est un secteur très énergivore. C'est pourquoi nous avons demandé à BKW d'effectuer une analyse énergétique dans nos établissements. Nous avons mis en œuvre de nombreuses mesures qui ont déjà porté leurs fruits.»

2012

Date à laquelle les hôtels Welcome ont demandé à BKW une analyse énergétique.

Priorité n°1

Mesures concernant la température de l'eau, les éclairages LED, la formation des employés, l'optimisation des périodes de fonctionnement de l'infrastructure technique, la réduction des pics de puissance ainsi que l'optimisation des processus de travail.

500 employés

contribuent à améliorer l'efficacité énergétique dans les hôtels Welcome.

17 tonnes de CO₂

devraient pouvoir être économisées après la mise en œuvre de toutes les mesures prévues.

Corporate Risk Management

Une entreprise est tributaire d'une multitude de facteurs internes et externes, qui comportent des risques pouvant compromettre son succès, voire son existence même.

BKW s'emploie à identifier et évaluer les risques liés à ses activités, puis à prendre les mesures correspondantes et à effectuer le suivi, selon une approche rigoureuse et systématique.

Cette gestion des risques est pour BKW une préoccupation constante, aussi bien lorsqu'il s'agit de définir son orientation stratégique qu'au niveau de la conduite quotidienne des affaires: chaque décision est précédée d'une analyse des risques pour l'homme et pour l'environnement, pour la sécurité d'approvisionnement, ainsi que pour les résultats et la réputation de l'entreprise.

Une gestion systématique des risques permet de garantir un pilotage de l'entreprise axé sur la performance et la réussite.

Organisation

L'unité Corporate Risk Management dépend de l'unité fonctionnelle Finances et controlling. Elle assume la responsabilité technique des méthodes et des processus, fixe les règles applicables à l'ensemble du groupe en matière de méthodologie de gestion des risques et procède à l'agrégation des risques à l'échelle du groupe. Le comité intersectoriel de gestion des risques, pour sa part, évalue les risques-clés de manière indépendante en tenant compte du contexte général.

Diversité des risques potentiels

La gestion des risques englobe les risques financiers et les risques opérationnels. Les risques financiers sont liés aux prix de l'énergie, aux prix des certificats, aux taux de change, aux taux d'intérêt, aux cours boursiers, aux crédits et aux liquidités.

Il s'agit principalement de risques de fluctuation. Les risques opérationnels, quant à eux, sont généralement liés à des événements. En font notamment partie les risques concernant la réglementation, le droit, les infrastructures, les technologies de l'information, le savoir-faire, la communication, les modèles et les processus.

Méthodes d'évaluation

La gestion des risques financiers repose sur des méthodes d'évaluation standardisées et éprouvées. Celle des risques opérationnels s'appuie sur des estimations de spécialistes concernant l'importance et la probabilité de survenance des dommages ou bien sur des données historiques relatives aux sinistres.

Pilotage et suivi

Les risques financiers et la prise de risque globale sont principalement pilotés à l'aide de limites VaR (value at risk). Les risques liés aux situations de marché extraordinaires sont circonscrits grâce à la mise en place complémentaire de limites de position absolues. Les autres risques sont pilotés par le biais de mesures individuelles visant à réduire leur probabilité de survenance ou leur impact potentiel. Le respect des différentes limites et la mise en œuvre des mesures font l'objet d'un suivi régulier, dont les résultats sont rapportés aux organes compétents.

Corporate Governance

Introduction

Dans le domaine du gouvernement d'entreprise, BKW oriente systématiquement son action sur les normes du Code suisse de bonne pratique. Elle respecte les prescriptions établies en la matière par le droit suisse des sociétés anonymes et a inscrit ses principes et règles de Corporate Governance les plus importants dans ses statuts, son règlement d'organisation et son code de conduite, ainsi que dans les règlements des différents comités du conseil d'administration. Ce dernier contrôle régulièrement tous ces documents et les adapte le cas échéant aux nouvelles exigences.

BKW communique sur l'ensemble des aspects importants du gouvernement d'entreprise, en particulier sur sa situation financière, sa structure managériale et sa gestion des risques. Elle entend ainsi fournir à ses actionnaires une image d'elle-même aussi complète que possible et permettre à ces derniers de prendre leurs décisions de placement en toute connaissance de cause. Grâce à un juste équilibre entre conduite et contrôle, elle assure en outre, dans l'intérêt de toutes les parties prenantes (actionnaires, clients, collectivités publiques et collaborateurs), une gestion d'entreprise adaptée aux exigences de conformité réglementaire, de performance et de durabilité, et contribue de cette manière à l'accroissement de sa propre valeur.

La structure managériale de BKW est définie de manière à attribuer clairement les responsabilités et à empêcher toute concentration unilatérale de compétences et tout conflit d'intérêt. Les fonctions de président du conseil d'administration et de CEO sont séparées. En mai 2012, Kurt Rohrbach, CEO de BKW, a été élu par l'assemblée générale au conseil d'administration et par celui-ci au poste de vice-président. Il a assumé provisoirement ces deux fonctions jusqu'à la fin de l'année. Tous les autres membres du conseil d'administration sont indépendants, c'est-à-dire qu'ils n'exercent aucune autre fonction exécutive au sein de BKW. Les nouveaux membres sont présentés de manière individuelle à l'élection par l'assemblée générale.

BKW a toujours émis un seul type d'action, sans restriction de droit de vote: lors de l'assemblée générale, chaque action donne droit à une voix. Le Conseil-exécutif du canton de Berne, qui représente l'actionnaire majoritaire de BKW, a déclaré à plusieurs reprises qu'il se comportait à l'égard de l'entreprise

comme n'importe quel autre actionnaire et, plus particulièrement, qu'il n'entendait pas user de sa position d'actionnaire ni de sa représentation au sein du conseil d'administration pour servir sa politique énergétique (voir par exemple la réponse à la motion Grunder du 12 décembre 2007).

BKW dispose d'un système de contrôle étendu et efficace. Sa structure organisationnelle assure l'indépendance de ses organes de contrôle internes. L'action de ces organes est complétée par un dispositif de gestion des risques et des garanties à la fois systématique et commun à l'ensemble du groupe. Ce dispositif garantit le fait que la direction du groupe puisse détecter les risques précocement et ordonner toutes les mesures nécessaires à temps, étant précisé que l'évaluation des risques se fait sur la base d'une carte des risques établie pour le groupe et périodiquement adaptée aux nouveaux développements. Dernier élément, qui a lui aussi toute son importance: l'ensemble des unités organisationnelles, des sociétés du groupe et des collaborateurs est doté d'un sens développé des responsabilités, que BKW s'emploie à encourager de manière ciblée et qui représente une composante centrale de la culture de l'entreprise.

Plus que jamais conscient qu'il ne pourra pérenniser son succès qu'en assumant ses responsabilités vis-à-vis de la société et de l'environnement, le groupe BKW a introduit le 1^{er} janvier 2009 un code de conduite applicable à tous ses collaborateurs, ainsi qu'à tous les membres de ses différents organes. Ce code contient les recommandations et règles contraignantes à observer pour garantir une conduite à la fois irréprochable et digne de confiance. Il est complété par des directives détaillées sur des thèmes spécifiques. Au cours de l'exercice sous revue, BKW a actualisé son code de conduite et s'est dotée d'une directive relative à la prévention des délits d'initiés et à la manipulation du marché de gros de l'énergie.

Le présent rapport de gouvernement d'entreprise a été établi en conformité avec les dernières exigences de la directive de la SIX Swiss Exchange (SIX) en matière de Corporate Governance. Les informations présentées ici se rapportent à la situation au 31 décembre 2012. Les changements importants décidés ou intervenus entre cette date et l'impression du présent rapport sont mentionnés au point 10.

1 Structure et actionnariat du groupe

Structure opérationnelle du groupe

Conduite du groupe Kurt Rohrbach	Finances et services Beat Grossenbacher	Réseaux Suzanne Thoma	Energie Suisse Hermann Ineichen	Energie Int. et commerce Samuel Leupold
BKW Energie International et commerce SA	BKW Deutschland GmbH	Arnold AG › Curea Elektro AG	Centrale biomasse Otelfingen SA	BKW Bippen Wind GmbH
BKW FMB Energie SA		BKW ISP AG › Bratschi AG	BKW Valais SA	BKW Borkum West II Beteiligungs GmbH
BKW Management SA		› EES Jäggi-Bigler AG › Elektro Feuz AG	cc energie sa	BKW Dubener Platte Wind GmbH
BKW Réseau Suisse SA		› inelectro sa BKW Übertragungsnetz AG	Elektrizitätswerk Grindelwald AG	BKW Energie Dörpen Beteiligungs-GmbH
			Energie Utzenstorf AG	› STKW Energie Dörpen GmbH & Co. KG
			Erdgas Thunersee AG	› STKW Energie Dörpen Verwaltungs-GmbH
			EWR Energie AG	BKW Energie Wilhelmshaven Beteiligungs-GmbH
			Kraftwerk Utzenstorf AG	BKW Erneuerbare Energien GmbH
			Kraftwerke Kander Alp AG	BKW France SAS › BKW Hydro Allevard SAS
			Kraftwerke Milibach AG	BKW Holleben Wind GmbH
			Onyx Energie Mittelland AG › Elektrizitätswerke Wynau AG › Onyx Energie Dienste AG › Onyx Energie Netze AG › Onyx Energie Produktion AG	BKWind GmbH & Co. KG › BKWind GmbH & Co. Wind Landkern KG
			Simmentaler Kraftwerke AG	BKWind Verwaltungs GmbH
			Société des forces électriques de la Goule SA	BKW Italia S.p.A. › BKW Hydro Valle d'Aosta S.r.l.
			sol-E Suisse SA › BEBAG Bioenergie Bätterkinden AG	› BKW Wind Italia S.r.l. › Bradano Energia S.r.l. › Electra Italia S.p.A.
			› Biogasanlage Piano di Magadino in Bern AG	› Idroelettrica Lombarda S.r.l. › Luminosa S.r.l. › Termoelettrica Veneta S.r.l.
			› Holzwärme Grindelwald AG	› Volturino Wind S.r.l.
			› Juvent SA	› Wind Farm Buglia S.r.l.
			› Regionaler Wärmeverbund AG Heimberg-Steffisburg (REWAG)	› Wind Farm S.r.l. › Wind International Italy S.r.l.
			› TW Energie AG	BKW Wind Service GmbH
			WEV Spiez AG	

Sociétés du groupe cotées

BKW FMB Energie SA, dont le siège se trouve à Berne, était cotée depuis juin 2003 à la SIX Swiss Exchange (numéro de valeur: 2.160.700; code ISIN: CH0021607004; symbole ticker: BKWN) ainsi qu'à la BX Berne eXchange. Dans le cadre du passage à une structure de holding fin 2011, elle a été décotée de ces deux places boursières au 20 avril 2012. Des informations détaillées sur la restructuration en holding sont publiées en page 32 du rapport annuel 2011 du groupe BKW.

BKW, dont le siège se trouve également à Berne, est cotée à la SIX Swiss Exchange (numéro de valeur: 13.029.366; code ISIN: CH0130293662; symbole ticker: BKW) ainsi qu'à la BX Berne eXchange depuis le 12 décembre 2011. Au 31 décembre 2012, sa capitalisation boursière s'élevait à 1 497,5 millions de CHF.

Périmètre de consolidation de BKW

Le périmètre de consolidation de BKW ne comprend que des sociétés qui ne sont pas cotées en Bourse. Les participations de BKW dans les différentes sociétés consolidées par intégration globale sont mentionnées ci-dessous. Le taux de participation équivaut dans tous les cas à la part du capital et à la part des voix. La liste complète des participations figure aux pages 69 et 70 du rapport financier.

Fusions dans le cadre du passage à la structure de holding

En mars 2012, le conseil d'administration a approuvé la fusion de BKW FMB Energie SA avec BKW FMB Participations SA (BKW PA) avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2012. Cette dernière était une holding intermédiaire qui n'exerçait aucune activité propre et ne remplissait aucune fonction au sein du groupe. Elle se contentait de détenir des participations, notamment dans les entreprises partenaires suisses.

En mars 2012, le conseil d'administration a également autorisé la fusion de BKW FMB Energie SA avec BKW Handel AG ainsi qu'avec BKW enex AG. Ces opérations ont eu pour conséquences le regroupement au niveau de BKW FMB Energie SA de tous les accès aux marchés boursiers ainsi que la suppression de la licence de négociant en valeurs mobilières de BKW enex AG.

Participations consolidées par intégration globale de BKW et des sociétés du groupe

Société	Siège	Capital- actions/capital social, en millions (monnaie)	Taux de participation en %
Arnold AG	Selzach	0,5 (CHF)	100,0
BEBAG Bioenergie Bätterkinden AG	Bätterkinden	0,1 (CHF)	56,0
Biogasanlage Piano di Magadino in Bern AG	Berne	1 (CHF)	80,0
BKW Bippen Wind GmbH	Berlin (D)	0,03 (EUR)	50,0
BKW Borkum West II Beteiligungs GmbH	Berlin (D)	0,03 (EUR)	100,0
BKW Deutschland GmbH	Berlin (D)	0,1 (EUR)	100,0
BKW Dubener Platte Wind GmbH	Berlin (D)	0,03 (EUR)	100,0
BKW Energie Dörpen Beteiligungs-GmbH	Berlin (D)	0,03 (EUR)	100,0
BKW Energie International et Commerce SA	Berne	0,1 (CHF)	100,0
BKW Energie Wilhelmshaven Beteiligungs-GmbH	Berlin (D)	0,03 (EUR)	100,0
BKW Erneuerbare Energien GmbH	Berlin (D)	0,03 (EUR)	100,0
BKW FMB Energie SA	Berne	132 (CHF)	100,0
BKW France SAS	Paris (F)	0,1 (EUR)	100,0
BKW Holleben Wind GmbH	Berlin (D)	0,03 (EUR)	100,0
BKW Hydro Allevard SAS	Paris (F)	0,1 (EUR)	100,0
BKW Hydro Valle d'Aosta S.r.l.	Milan (I)	0,05 (EUR)	100,0
BKW ISP AG	Ostermundigen	0,9 (CHF)	100,0
BKW Italia S.p.A.	Milan (I)	13,4 (EUR)	100,0
BKW Management SA	Berne	0,1 (CHF)	100,0
BKW Réseau Suisse SA	Berne	0,1 (CHF)	100,0
BKW Übertragungsnetz AG	Berne	40 (CHF)	100,0
BKW Valais SA	Viège	0,1 (CHF)	100,0
BKW Wind Italia S.r.l.	Milan (I)	0,01 (EUR)	100,0
BKW Wind Service GmbH	Berlin (D)	0,03 (EUR)	100,0
BKWind GmbH & Co. KG	Wörrstadt (D)	-	100,0
BKWind GmbH & Co. Wind Landkern KG	Wörrstadt (D)	-	100,0
BKWind Verwaltungs GmbH	Wörrstadt (D)	0,03 (EUR)	100,0
Bradano Energia S.r.l.	Milan (I)	0,01 (EUR)	100,0
Bratschi AG	Lengnau (BE)	0,1 (CHF)	100,0
cc energie sa	Morat	1 (CHF)	100,0
Centrale biomasse Otelfingen SA	Otelfingen	0,5 (CHF)	62,0
Curea Elektro AG	Landquart	0,15 (CHF)	100,0
EES Jäggi-Bigler AG	Etziken	0,1 (CHF)	70,0
Electra Italia S.p.A.	Milan (I)	1 (EUR)	100,0
Elektrizitätswerk Grindelwald AG	Grindelwald	0,55 (CHF)	92,1
Elektrizitätswerke Wynau AG	Langenthal	0,1 (CHF)	100,0
Elektro Feuz AG	Grindelwald	0,1 (CHF)	66,0
Energie Utzenstorf AG	Utzenstorf	1 (CHF)	100,0
Erdgas Thunersee AG	Interlaken	6,9 (CHF)	66,7
EWR Energie AG	Schattenhalb	2 (CHF)	100,0
Holzwärme Grindelwald AG	Grindelwald	2,5 (CHF)	90,7

Société	Siège	Capital-actions/capital social, en millions (monnaie)	Taux de participation en %
Idroelettrica Lombarda S.r.l.	Milan (I)	25,43 (EUR)	100,0
inelectro sa	Porrentruy	0,5 (CHF)	100,0
Juvent SA	Saint-Imier	0,1 (CHF)	65,0
Kraftwerk Utzenstorf AG	Utzenstorf	0,1 (CHF)	100,0
Kraftwerke Kander Alp AG	Kandersteg	2,5 (CHF)	60,0
Kraftwerke Milibach AG	Wiler (Lötschen)	1 (CHF)	80,0
Luminosa S.r.l.	Milan (I)	0,1 (EUR)	94,0
Onyx Energie Dienste AG	Langenthal	2 (CHF)	100,0
Onyx Energie Mittelland AG	Langenthal	10,5 (CHF)	100,0
Onyx Energie Netze AG	Langenthal	10,5 (CHF)	100,0
Onyx Energie Produktion AG	Langenthal	3 (CHF)	100,0
Regionaler Wärmeverbund AG Heimberg-Steftisburg (REWAG)	Heimberg	2,5 (CHF)	51,0
Simmentaler Kraftwerke AG	Erlenbach i. S.	7,31 (CHF)	83,9
Société des forces électriques de la Goule SA	Saint-Imier	3,5 (CHF)	84,3
sol-E Suisse SA	Berne	30 (CHF)	100,0
STKW Energie Dörpen GmbH & Co. KG	Dörpen (D)	-	100,0
STKW Energie Dörpen Verwaltungs-GmbH	Dörpen (D)	0,03 (EUR)	100,0
Termoelettrica Veneta S.r.l.	Milan (I)	0,11 (EUR)	100,0
TW Energie AG	Berne	1,2 (CHF)	75,0
Volturino Wind S.r.l.	Milan (I)	0,03 (EUR)	100,0
WEV Spiez AG	Spiez	2,5 (CHF)	98,0
Wind Farm Buglia S.r.l.	Milan (I)	0,03 (EUR)	100,0
Wind Farm S.r.l.	Milan (I)	0,02 (EUR)	100,0
Wind International Italy S.r.l.	Milan (I)	52,17 (EUR)	100,0

Actionnaires principaux

en %	Participation au 31.12.2012	Participation au 31.12.2011
Canton de Berne	52,54	52,91
Groupe E SA	10,00	10,07
E.ON Energie AG	7,03	7,07
BKW SA et sociétés du groupe	9,68	9,83

Aucune déclaration n'a été effectuée en vertu de la loi sur les bourses au cours de l'exercice sous revue.

Participations croisées

Il existe une participation croisée entre BKW et Groupe E SA:

BKW détient 10% (687 500 actions) des droits de vote et du capital de Groupe E SA; Groupe E SA détient de son côté 10,0% (5 280 000 actions) des droits de vote et du capital de BKW.

2 Structure du capital

Capital

Le capital-actions de BKW, qui s'élève à 132 000 000,00 CHF au 31.12.12, est divisé en 52 800 000 actions nominatives entièrement libérées, d'une valeur nominale de 2,50 CHF chacune. La société n'a émis ni bons de participation, ni bons de jouissance.

Conformément à la décision de l'assemblée générale extraordinaire du 29 septembre 2011, le conseil d'administration a été autorisé, dans un délai de deux ans, à augmenter le capital-actions d'au maximum 13 200 000,00 CHF via l'émission d'un maximum de 5 280 000 actions nominatives d'une valeur nominale de 2,50 CHF à libérer entièrement, pour atteindre un capital final maximum de 132 000 000,00 CHF.

Capital-actions autorisé et conditionnel

BKW ne dispose d'aucun capital-actions autorisé, ni d'aucun capital-actions conditionnel.

Le 17 février 2012, le conseil d'administration a décidé d'augmenter le capital ordinaire (131 087 027,50 CHF) du montant total du capital autorisé (912 972,50 CHF), le portant ainsi à 132 000 000,00 CHF divisés en 52 800 000 actions nominatives d'une valeur nominale de 2,50 CHF chacune. De fait, BKW ne dispose plus d'aucun capital autorisé.

Modifications du capital

BKW a été créée en février 2011, avec un capital-actions de 100 000,00 CHF divisé en 40 000 actions nominatives d'une valeur nominale de 2,50 CHF chacune.

Suite à la restructuration en holding opérée au cours de l'exercice 2011, BKW publie – en plus de ses propres chiffres pour les exercices 2011 et 2012 – les chiffres de BKW FMB Energie SA pour l'exercice 2010.

En vue du passage à la structure de holding, les actionnaires de BKW FMB Energie SA se sont vu offrir le 3 octobre 2011 la possibilité d'échanger leurs actions nominatives de BKW FMB Energie SA contre des actions nominatives de BKW avec un rapport de 1:1. Cette offre publique d'échange ayant été acceptée par plus de 98% des actionnaires de BKW FMB Energie SA, le capital-actions de BKW s'est enrichi le 6 décembre 2011 d'un total de 52 394 811 actions nominatives d'une valeur nominale de 2,50 CHF chacune, pour atteindre 131 087 027,50 CHF (divisée en 52 434 811 actions nominatives).

Modifications du capital au cours des trois derniers exercices sous revue

en milliers de CHF	Capital- actions	Réserve issue d'apports de capital	Réserve légale générale	Réserve pour actions propres	Réserves libres	Bénéfice au bilan	Total fonds propres
BKW FMB Energie SA							
Etat au 31 décembre 2009	132 000	35 000	37 560	83 201	569 699	356 686	1 214 146
Distribution de dividendes						-130 756	-130 756
Affectation aux réserves				288 130	-288 130		0
Bénéfice net 2010						178 547	178 547
Etat au 31 décembre 2010	132 000	35 000	37 560	371 331	281 569	404 477	1 261 937
BKW SA							
Fondation le 28 février 2011	100						100
Augmentation de capital	130 987	26 129	786 936	359 845			1 303 897
Bénéfice net 2011						57 543	57 543
Etat au 31 décembre 2011	131 087	26 129	786 936	359 845	0	57 543	1 361 540
Augmentation de capital	913		8 180				9 093
Distribution de dividendes						-52 800	-52 800
Affectation aux réserves			3 053	-3 053			0
Bénéfice net 2012						65 202	65 202
Etat au 31 décembre 2012	132 000	26 129	798 169	356 792	0	69 945	1 383 035

Actions

Les 52 800 000 actions nominatives, d'une valeur nominale de 2,50 CHF chacune, sont toutes entièrement libérées. Toutes confèrent les mêmes droits. Lors de l'assemblée générale, chaque action représentée donne droit à une voix. La société renonce à imprimer et délivrer des titres pour les actions nominatives. Tout actionnaire peut cependant demander à recevoir gratuitement une attestation pour ses actions.

Restrictions de transfert et inscription des nomines

Les actions nominatives de BKW ne peuvent être transférées que par cession ou conformément aux dispositions de la loi fédérale sur les titres intermédiés. Toute cession doit être annoncée à BKW. L'inscription d'un acquéreur d'actions au registre des actions peut être refusée par la société dans les cas suivants:

- lorsque l'acquisition entraîne la détention directe ou indirecte de plus de 5% de l'ensemble du capital-actions par une personne physique ou morale ou par une société de personnes; cette restriction s'applique également aux personnes morales, aux sociétés de personnes, aux associations de personnes et aux exploitations en main commune qui sont liées d'une quelconque manière, qui procèdent ensemble ou qui se sont mises d'accord pour acquérir les actions;
- lorsque l'acquéreur ne déclare pas expressément avoir acheté les actions en son propre nom et pour son propre compte.

Les inscriptions de nomines sont possibles, mais les actions concernées ne confèrent pas de droit de vote.

Emprunts convertibles et options

La société n'a pas d'emprunt convertible en cours et n'a émis aucune option.



«Le projet iSMART permet de visualiser la consommation d'électricité et incite à prendre des mesures concrètes pour la maîtriser. Nous avons ainsi déjà adapté notre comportement et pensons par exemple toujours à éteindre la lumière lorsque nous quittons une pièce. Chez nous, à la ferme, nous ne sommes pas seulement consommateurs mais également producteurs d'énergie grâce à notre installation photovoltaïque.»

14 personnes

vivent dans cette ferme rénovée.

9,6 KW

Production de courant des panneaux photovoltaïques.

60%

Taux de couverture annuel moyen des besoins énergétiques du bâtiment.

270 ménages

participent au projet-pilote et sont membres de l'association inergie.

3 Conseil d'administration

Pour une période transitoire, la composition du conseil d'administration (CA) n'a pas été limitée à des membres indépendants n'appartenant pas à l'exécutif de la société. Le 11 mai 2012, Kurt Rohrbach, CEO de BKW, a été élu par l'assemblée générale au CA puis par celui-ci au poste de vice-président. Il a assumé les deux fonctions pendant la période de transition jusqu'à la fin de l'année 2012. Cette exception mise à part, aucun autre membre du CA n'a appartenu simultanément à la direction du groupe BKW ou à la direction d'une société du groupe.

Membres

Urs Gasche, avocat (1955, CH)

Urs Gasche exerce comme avocat indépendant à Berne. Il est en outre président du CA de la Société des Salines Suisses du Rhin réunies, Schweizerhalle, et président du conseil de la fondation Croix-Rouge pour les soins infirmiers du Lindenhof, Berne. De 2002 à mi-2010, il était directeur des finances au Conseil-exécutif du canton de Berne. De par ce mandat, et jusqu'à l'assemblée générale 2010, il siégeait au CA de BKW FMB Energie SA en qualité de représentant délégué de l'Etat. Avant son élection au Conseil-exécutif, il exerçait comme avocat indépendant à Berne.

■ Fonctions: président du CA, président du comité de nomination et de rémunération ■ Membre du CA de BKW depuis 2011 et du CA de BKW FMB Energie SA depuis 2002 ■ Fin du mandat: 2015

Antoinette Hunziker-Ebnetter, lic. ès sc. éco. HSG (1960, CH)

Antoinette Hunziker-Ebnetter est CEO et vice-présidente du CA de la société Forma Futura Invest SA, Zurich. Elle est en outre membre du CA de l'Assurance immobilière du canton de Berne. De 2002 à 2005, elle a dirigé l'unité Trading and Sales de la banque Julius Bär à Zurich, dont elle était parallèlement membre de la direction. Auparavant, elle a travaillé pour la Bourse suisse SIX Swiss Exchange, puis a été présidente du SIX Group, Zurich, et CEO de virt X, Londres.

■ Fonctions: vice-présidente du CA, présidente du comité de contrôle financier et de gestion des risques ■ Membre du CA de BKW depuis 2011 et du CA de BKW FMB Energie SA depuis 2006 ■ Fin du mandat: 2015

Kurt Rohrbach, ingénieur électricien EPF (1955, CH)

Kurt Rohrbach a rejoint BKW en 1980 et y a exercé diverses fonctions. Parallèlement à ses activités chez BKW, il est président de l'Association des entreprises électriques suisses (AES) et membre du Comité de l'Union du commerce et de l'industrie du canton de Berne.

■ Fonctions: vice-président du CA depuis mai 2012, CEO de BKW jusqu'à fin 2012, chef du secteur d'activité Conduite du groupe jusqu'à la fin 2012 ■ Membre de la direction du groupe depuis 1992 ■ Fin du mandat: 2015

Ueli Dietiker, expert économiste (1953, CH)

Ueli Dietiker est actuellement CFO et CEO suppléant de Swisscom SA et exerce de par ces fonctions des mandats dans plusieurs sociétés et participations du groupe Swisscom. Il est en outre membre des CA des caisses-maladie Sanitas et Winca-sa, ainsi que de Zuckermühle Ruppertswil AG. Il a avant cela occupé différents postes au sein de ATAG Ernst & Young et de Motor Columbus SA. Il a également été CFO/CEO de Cablecom Holding AG.

■ Fonctions: membre du CA, membre du comité de contrôle financier et de gestion des risques ■ Membre des CA de BKW et BKW FMB Energie SA depuis 2011 ■ Fin du mandat: 2015

Barbara Egger-Jenzer, avocate (1956, CH)

Barbara Egger-Jenzer est membre du Conseil-exécutif du canton de Berne, au sein duquel elle assume la fonction de directrice des travaux publics, des transports et de l'énergie. De par ce dernier mandat, elle est également membre des conseils d'administration de BLS SA et BLS Netz AG. Avant son élection au Conseil-exécutif en 2002, elle a exercé en tant qu'avocate indépendante à Berne.

■ Fonctions: membre du CA, présidente suppléante du comité de nomination et de rémunération, représentante du canton de Berne ■ Membre du CA de BKW depuis 2011 et du CA de BKW FMB Energie SA depuis 2002 ■ Fin du mandat: 2015

Philippe Virdis, ingénieur électricien EPF (1948, CH)

Philippe Virdis est depuis 2012 membre du CA de Groupe E SA. Il était auparavant délégué du CA et directeur général de Groupe E, Fribourg. Il est également président des CA de Groupe E Connect SA, des Forces Motrices de Conches S.A. et de Cisel Informatique SA, ainsi que vice-président des Forces Motrices Hongrin-Léman SA, de Swiss Hydrogen Power

SHP SA, Fribourg, ainsi que de Capital Risque Fribourg SA. Il est en outre membre des CA de EWEMAG, de EW JAUN ENERGIE SA et de Belenos Clean Power Holding AG. Avant d'être élu délégué du CA, Philippe Viridis était directeur général de Groupe E et directeur général de EEF.Ensa SA jusqu'en 2006.

■ Fonction: membre du CA ■ Membre du CA de BKW depuis 2011 et du CA de BKW FMB Energie SA depuis 2003 ■ Fin du mandat: 2015

Marc-Alain Affolter, ingénieur HES (1952, CH)

Marc-Alain Affolter est président du CA et CEO de Affolter Holding S.A., Malleray, groupe spécialisé dans la fabrication de composants horlogers et mécaniques. Jusqu'en 1985, il a travaillé comme ingénieur en développement dans différentes entreprises.

■ Fonctions: membre du CA, membre du comité de contrôle financier et de gestion des risques ■ Membre du CA de BKW depuis 2011 et du CA de BKW FMB Energie SA depuis 2007 ■ Fin du mandat: 2015

Georges Bindschedler, docteur en droit, avocat et notaire (1953, CH)

Georges Bindschedler est administrateur professionnel et entrepreneur indépendant. Il fait partie des CA de Merz & Benteli AG, Niederwangen BE (délégué), de Kubo Tech AG, Effretikon (président), de Lüthi Holding AG, Berthoud (président), de Helvetic Trust Estates SA, Berne (vice-président), de Solvalor fund management S.A., Lausanne, et de ITAG Vermögensverwaltung AG, Bâle. Il est en outre président du conseil de la Haute école spécialisée bernoise et de plusieurs fondations d'utilité publique. De 1985 à 2002, il était délégué du CA et CEO de von Graffenried Holding SA, Berne. Auparavant, il a travaillé pour un cabinet d'avocats ainsi que pour une banque.

■ Fonctions: membre du CA, membre du comité de nomination et de rémunération ■ Membre du CA de BKW depuis 2011 et du CA de BKW FMB Energie SA depuis 2007 ■ Fin du mandat: 2015

Eugen Marbach, professeur, docteur en droit et avocat (1955, CH)

Eugen Marbach est avocat indépendant à Berne depuis 1985. De 1993 à 2012, il était également professeur en droit privé, en droit de la propriété immatérielle et en droit de la concurrence à l'Institut de droit économique de l'université de Berne. Depuis 2005, il coédite la «Revue du droit de la propriété intellectuelle, de l'information et de la concurrence».

■ Fonction: membre du CA ■ Membre du CA de BKW depuis 2011 et du CA de BKW FMB Energie SA depuis 2007 ■ Fin du mandat: 2015

Hartmut Geldmacher, économiste d'entreprise (1955, D)

Hartmut Geldmacher est entrepreneur indépendant. Il exerce des fonctions au sein des conseils de surveillance de Bilfinger Facility Services, Francfort (membre), d'E.ON Bayern AG, Regensburg (membre), de Rhein-Main-Donau AG, Munich (président) ainsi que d'E.ON Hanse AG, Quickborn (membre). Jusqu'à la fin septembre 2011, il était membre du comité directeur et directeur du travail de la société E.ON Energie AG, Munich, ainsi que président de la direction de E.ON Kraftwerke GmbH, Hanovre. De 2000 à 2002, il a assuré la conduite des ressources humaines chez E.ON Energie AG, dont il a été nommé membre du comité directeur en 2002. Auparavant, il a exercé diverses fonctions de conduite au sein de Preussen Elektra AG, Hanovre.

■ Fonction: membre du CA ■ Membre du CA de BKW depuis 2011 et du CA de BKW FMB Energie SA depuis 2009 ■ Fin du mandat: 2015

Beatrice Simon-Jungi; économiste d'entreprise (1960, CH)

Beatrice Simon-Jungi est directrice des finances au Conseil exécutif du canton de Berne. Avant son élection au Conseil exécutif à la mi-2010, elle faisait partie du conseil communal de Seedorf, d'abord en tant que conseillère à partir de 1995, puis en tant que maire à partir de 2003. Elle était en outre membre du Grand Conseil du canton de Berne depuis 2006. Avant 1995, elle était directrice du marketing au sein d'une PME.

■ Fonctions: membre du CA, représentante du canton de Berne ■ Membre du CA de BKW depuis 2011 et du CA de BKW FMB Energie SA depuis 2010 ■ Fin du mandat: 2015

Kurt Schär; électronicien radio-TV/planificateur marketing (1965, CH)

Kurt Schär est depuis 2001 CEO et président du CA de Biketec AG, le fabricant du vélo électrique Flyer basé à Huttwil. Il était auparavant vice-président Sales & Marketing chez Hélio Courvoisier. Il a également travaillé dans la gestion de produit et occupé des fonctions de conduite dans le domaine de la vente, notamment chez Kontakt-Systeme AG dans le secteur de la télématique. Kurt Schär fait partie du conseil de fondation de «Risiko-Dialog St. Gallen»; il est vice-président de Bern Tourismus, membre du comité exécutif de l'association économique swisscleantech et membre de la direction du parti des Verts libéraux du canton de Berne.

■ Fonction: membre du CA ■ Membre du CA de BKW depuis 2012 ■ Fin du mandat: 2015

Attributions

Conformément au droit suisse des sociétés anonymes et à l'art. 19 des statuts, le conseil d'administration exerce la haute direction de la société ainsi que la haute surveillance des organes de celle-ci. Il a pouvoir de décision dans tous les domaines qui ne relèvent pas des compétences d'un autre organe en vertu de la loi ou du règlement d'organisation, en application de l'art. 20 des statuts.

Election et durée du mandat

L'art. 21 des statuts stipule que le conseil d'administration de BKW est composé de neuf à treize membres (douze membres actuellement). En vertu de l'art. 762 CO, il confère au canton de Berne le droit de déléguer jusqu'à deux représentants au sein dudit conseil. Ces représentants sont actuellement M^{mes} Barbara Egger-Jenzer et Beatrice Simon-Jungi, toutes deux membres du Conseil-exécutif du canton de Berne. Les autres membres du conseil d'administration sont élus par l'assemblée générale, collectivement en ce qui concerne les membres en place et individuellement en ce qui concerne les nouveaux membres.

La durée du mandat des membres élus par l'assemblée générale est de quatre ans. Ces membres sont rééligibles. Pour les représentants délégués par le canton de Berne sur la base de l'art. 762 CO, la durée du mandat est fixée par le Conseil-exécutif du canton de Berne. Le mandat d'un membre du conseil d'administration prend fin au plus tard l'année civile au cours de laquelle il atteint l'âge de 70 ans.

Au cours de l'exercice sous revue, MM. Kurt Rohrbach et Kurt Schär ont été élus au conseil d'administration de BKW.

Organisation interne

L'organisation interne du conseil d'administration est réglée dans les statuts et dans le règlement d'organisation. Hormis celles du président et des deux vice-présidents, aucune fonction particulière n'est définie. Le secrétaire ne doit pas nécessairement être membre du conseil d'administration. Les membres de la direction du groupe ainsi que MM. Matthias Kaufmann (secrétaire général et secrétaire du conseil d'admini-

nistration) et Martin Pfisterer (chef Communication et marketing Groupe) sont présents lors des réunions du conseil d'administration. Au cours de l'exercice 2012, le conseil d'administration a tenu neuf réunions.

Comités

Le conseil d'administration est assisté par deux comités permanents: le comité de contrôle financier et de gestion des risques et le comité de nomination et de rémunération. Il peut à tout moment constituer d'autres comités chargés d'affaires individuelles importantes, telles qu'un gros investissement, une alliance ou une coopération. Les membres de ces comités ad hoc sont élus par lui et ont pour tâche d'examiner plus en détail certaines de ses affaires et de l'assister dans ses fonctions de surveillance.

Les attributions et l'organisation du comité de contrôle financier et de gestion des risques et du comité de nomination et de rémunération sont régies par les art. 12 et 13 du règlement d'organisation et par les règlements, approuvés par le conseil d'administration, relatifs à ces deux comités.

Comité de contrôle financier et de gestion des risques

Membres

Antoinette Hunziker-Ebnetter, présidente
 Marc-Alain Affolter
 Ueli Dietiker

En principe, le CEO, le chef du secteur d'activité Finances et services, les chefs des unités Corporate Accounting et Révision interne ainsi que deux représentants de l'organe de révision externe assistent également aux réunions du comité de contrôle financier et de gestion des risques. Le règlement du comité de contrôle financier et de gestion des risques prévoit au moins quatre réunions ordinaires par an. Au cours de l'exercice 2012, le comité a tenu quatre réunions ordinaires et trois réunions extraordinaires et n'a fait appel à aucun consultant externe.

Missions

— Discuter les comptes annuels et semestriels de la société et du groupe avec l'unité Révision interne, l'organe de révision externe et des représentants de la direction du groupe. En

fonction de ce qui ressort des discussions, émettre une recommandation à l'attention du conseil d'administration.

- Discuter les changements importants relatifs à la présentation des comptes, les positions extraordinaires figurant dans les comptes ainsi que les modifications en matière de publication avec l'unité Révision interne, l'organe de révision externe et des représentants de la direction du groupe. En fonction de ce qui ressort des discussions, émettre une recommandation à l'attention du conseil d'administration.
- Evaluer l'organisation et l'efficacité des procédures de contrôle internes, le respect des normes (compliance), l'activité et les prestations de l'organe de révision externe, ainsi que sa collaboration avec l'unité Révision interne de la société. Informer le conseil d'administration des résultats de l'évaluation et, si nécessaire, lui proposer des mesures.
- Evaluer l'indépendance de l'organe de révision externe ainsi que la compatibilité de son activité de contrôle avec ses éventuels mandats de conseil. Informer le conseil d'administration des résultats de l'évaluation et, si nécessaire, lui proposer des mesures.
- Préparer, à l'attention du conseil d'administration, l'élection ou la révocation de l'organe de révision externe et du chef de l'unité Révision interne de la société.
- Discuter de la qualité de la comptabilité et des rapports financiers sur la base de l'évaluation effectuée par l'unité Révision interne et par l'organe de révision externe. En fonction de ce qui ressort des discussions, émettre une recommandation à l'attention du conseil d'administration.
- Discuter de la situation en termes de risques dans le cadre des résultats, du budget et de la planification à moyen terme. Evaluer les demandes de modifications au regard de la politique de risque approuvée par le conseil d'administration.
- Rendre compte régulièrement au conseil d'administration de ses propres activités et résultats.

Attributions

- Approbation des décomptes pour les crédits autorisés par le conseil d'administration, avec l'obligation de rapporter à ce dernier les dépassements exceptionnels de crédit.
- Convocation directe du chef de l'unité Révision interne aux réunions du comité.
- Contact direct du président et des membres du comité avec l'unité Révision interne et l'organe de révision externe, ainsi qu'avec le CEO et le CFO.
- Fixation, avec valeur de décision définitive, des rémunérations

pour l'unité Révision interne et pour l'organe de révision externe.

Comité de nomination et de rémunération

Membres

Urs Gasche, président
Barbara Egger-Jenzer, présidente suppléante
Georges Bindschedler

Le CEO assiste lui aussi aux réunions et y dispose d'un droit d'expression.

Conformément à son règlement, le comité de nomination et de rémunération se réunit aussi souvent que l'exigent les affaires, mais au moins une fois par an. Au cours de l'exercice 2012, il a tenu neuf réunions et fait appel à un consultant externe pour l'évaluation d'un nouveau membre du conseil d'administration et du CEO.

Missions

- Elaborer, à l'attention du conseil d'administration, les principes et propositions concrètes de rémunération des membres du conseil d'administration et de la direction du groupe.
- Elaborer, à l'attention du conseil d'administration, les principes de sélection des candidats à l'élection ou à la réélection au conseil d'administration, et préparer des propositions concrètes.
- Planifier la relève aux échelons du conseil d'administration et de la direction du groupe.
- Gérer les affaires liées aux élections, révocations et rémunérations aux échelons du conseil d'administration et de la direction du groupe.

Attribution

- Fixation, avec valeur de décision définitive, des salaires des membres de la direction du groupe, obligation étant faite d'en informer le conseil d'administration.

Délégation de compétences à la direction du groupe

Selon l'art. 20 des statuts, le conseil d'administration a délégué la gestion de la société à la direction du groupe et fixé les compétences de celle-ci dans le règlement d'organisation. La direction du groupe se compose des cinq chefs de secteur d'activité,

le CEO en assumant la présidence en plus de la conduite de son secteur d'activité. Les décisions relevant de la direction du groupe sont prises par son président, à savoir le CEO, en concertation avec ses autres membres, qui disposent des droits d'expression et de proposition. En 2012, la direction du groupe s'est généralement réunie toutes les deux semaines.

Sous réserve des compétences de l'assemblée générale, du conseil d'administration et de ses comités, la direction du groupe assure la gestion du groupe BKW et confie la gestion directe des secteurs d'activité à leurs chefs respectifs. Elle peut déléguer des activités et attributions dans la limite de ses propres compétences. Elle prépare en outre les affaires relevant de la compétence décisionnelle des organes supérieurs.

Compétences de la direction du groupe

- Elaborer, contrôler et appliquer la stratégie globale, la stratégie commerciale générale, les plans de l'entreprise et du groupe (objectifs) ainsi que les actions en découlant (programmes de travaux, projets).
- Suivre et coordonner l'évolution générale du groupe, la marche des affaires dans les secteurs d'activité directement subordonnés ainsi que les projets importants.
- Prendre les décisions relatives aux projets relevant des activités principales opérationnelles, notamment en matière de construction, d'extension ou de maintenance d'installations de production, de transport et de distribution d'énergie électrique, de prise d'engagements ou de versement de contributions concernant de telles installations, et approuver les crédits pour les dépenses et engagements correspondants, jusqu'à concurrence de 16 millions de CHF pour les projets prévus au plan financier et jusqu'à concurrence de 8 millions de CHF pour les projets non prévus.
- Prendre les décisions relatives aux projets ne relevant pas des activités principales opérationnelles, et approuver les crédits pour les dépenses et engagements correspondants, jusqu'à concurrence de 8 millions de CHF par cas pour les projets prévus au plan financier et jusqu'à concurrence de 4 millions de CHF pour les projets non prévus.
- Prendre les décisions relatives à l'achat et la vente d'immeubles jusqu'à concurrence de 16 millions de CHF pour les projets prévus au plan financier et jusqu'à concurrence de 8 millions de CHF pour les projets non prévus.
- Décider de la souscription ou de la cession de capital-actions ainsi que de la prise, de l'augmentation ou de l'abaissement de participations dans des sociétés dont le but correspond aux activités principales opérationnelles de BKW jusqu'à concurrence de 4 millions de CHF par cas.
- Décider de la souscription ou de la cession de capital-actions ainsi que de la prise, de l'augmentation ou de l'abaissement de participations dans des sociétés dont le but ne correspond pas aux activités principales opérationnelles de BKW jusqu'à concurrence de 500 000 CHF par cas.
- Prendre les décisions concernant l'adjudication de travaux et de fournitures.
- Prendre la décision d'intenter un procès ou de soumettre un litige à l'arbitrage et approuver les transactions correspondantes lorsque la valeur du litige n'excède pas 8 millions de CHF.
- Décider de la souscription d'emprunts à long terme par les sociétés du groupe jusqu'à concurrence de 50 millions de CHF.
- Nommer mais aussi veiller au perfectionnement et à la relève des chefs d'unité commerciale ainsi que des experts techniques et spécialistes Projets seniors (cadres du niveau de fonction 2).
- Fixer les salaires et rémunérations des chefs d'unité commerciale, de division et de délégation régionale, ainsi que des personnes occupant des fonctions spécialisées et des fonctions de projets correspondantes (cadres des niveaux de fonction 2 et 3), dans les limites définies par le conseil d'administration.
- Approuver les contrats de fourniture et de prélèvement d'énergie, ainsi que les engagements en découlant pendant toute leur durée, jusqu'à concurrence de 200 millions de CHF.
- Accorder des sûretés à montant et durée limités, y compris des garanties et des cautionnements, pour les sociétés du groupe BKW, les sociétés dans lesquelles BKW détient des participations et les entreprises partenaires dont les charges annuelles sont garanties par les actionnaires, lorsque ces sûretés portent sur des opérations exécutées dans les limites du règlement des compétences.
- Accorder des sûretés à durée illimitée, y compris des garanties et des cautionnements, pour les sociétés du groupe, les sociétés dans lesquelles les sociétés du groupe BKW détiennent des participations et les entreprises partenaires dont les charges annuelles sont garanties par les actionnaires, lorsque ces sûretés doivent être fournies notamment dans le cadre de procédures d'adjudication, ou bien en faveur d'autorités publiques, d'entreprises investies de tâches souveraines ou d'une bourse d'électricité.

- Approuver les budgets et les plans à moyen terme des filiales de la holding.
- Approuver les stratégies des secteurs d'activité et des sociétés du groupe BKW rattachées à ces secteurs.
- Approuver la création et la liquidation de sociétés du groupe BKW.

Chaque responsable de secteur d'activité s'est vu déléguer par la direction du groupe une partie des compétences liées aux projets qui lui sont spécifiques et a en outre la charge de préparer pour la direction du groupe les affaires stratégiquement importantes relevant de son champ de compétences. Par ailleurs, la direction du groupe est assistée par trois comités permanents, à savoir le comité Marché suisse, le comité Ressources et le comité Gestion du portefeuille à long terme, tous trois composés de membres de la direction du groupe et de la direction du groupe élargie.

Le comité Marché Suisse de la direction du groupe a pour mandat d'assurer une présence cohérente du groupe BKW sur le marché suisse des réseaux et de l'énergie. Le comité Ressources est quant à lui chargé de garantir l'utilisation optimale des ressources humaines, informatiques et immobilières pour tous les secteurs d'activité. Le comité Gestion du portefeuille à long terme, enfin, a pour but de garantir la gestion et l'optimisation au niveau transversal de l'ensemble du portefeuille du groupe BKW (acquisition, production et vente) au-delà d'un horizon de liquidité de trois ans, dans le cadre des valeurs cibles fixées par la direction du groupe et le conseil d'administration.

De plus amples informations sur la direction du groupe figurent au point 4 ci-après.

Instruments d'information et de contrôle à l'égard de la direction du groupe

La direction du groupe doit informer régulièrement le conseil d'administration des événements importants.

Les affaires à soumettre au conseil d'administration sont préalablement discutées lors de la Conférence présidentielle entre le président du conseil d'administration et la direction du groupe.

Information du conseil d'administration par la direction du groupe

- Rapports réguliers sur les événements importants et le cours général des affaires.
- Rapport au printemps sur le bouclage de l'exercice précédent, puis à l'automne sur le bouclage du premier semestre de l'exercice en cours, avec à chaque fois une prévision du résultat annuel selon l'évolution des affaires.
- Budget de l'exercice suivant et plan à moyen terme pour les quatre exercices suivants vers la fin de l'année pour approbation.
- Au printemps, rapports écrits notamment sur l'évolution des participations de BKW ainsi que sur la gestion des risques liés au négoce au cours de l'exercice précédent.
- A chaque début d'exercice, rapport complet sur la gestion des risques.

La gestion des risques englobe l'identification et l'évaluation des risques, ainsi que la définition des mesures visant à les réduire. Pour les risques à l'échelle du groupe, des audits sont régulièrement effectués dans le cadre de la gestion des garanties. La conduite générale de la gestion des risques incombe au comité de gestion des risques, présidé par Beat Grossenbacher, membre de la direction du groupe. Au cours de l'exercice sous revue, ce comité a tenu douze réunions et rapporté régulièrement à la direction du groupe. De plus amples informations sur la gestion des risques figurent en page 28 du présent rapport.

Révision

Révision interne

Reto Umbricht

L'unité Révision interne présente des rapports trimestriels au comité de contrôle financier et de gestion des risques sur ses activités de révision, notamment sur le contrôle des opérations et des processus commerciaux au sein du groupe. Elle remet également tous les ans au comité de contrôle financier et de gestion des risques un rapport sur la révision des comptes annuels et sur des thèmes choisis par le comité de contrôle financier et de gestion des risques.

Organe de révision

Ernst & Young SA, Berne



«Un barrage a toujours un impact sur la faune et la flore. La construction de la nouvelle centrale de Hagneck permettra d'améliorer les conditions de vie des poissons, des oiseaux et des plantes aux alentours de la centrale. Nous construisons notamment une échelle à poissons ultra-moderne afin de faciliter les déplacements des différentes espèces.»

2015

Fin de la construction de la nouvelle centrale au fil de l'eau de Hagneck.

150 millions de CHF

Somme investie par BKW dans la nouvelle centrale et les mesures de renaturation.

35%

Production supplémentaire de courant vert de la nouvelle centrale.

20 espèces de poissons

vivent aux alentours de la centrale hydroélectrique.

4 Direction du groupe 2013



Direction du groupe 2013, de g. à dr.: Matthias Kaufmann*, Christophe Bossel, Beat Grossenbacher, Suzanne Thoma, Hermann Ineichen, Corinne Montandon (secrétaire), Martin Pfisterer*

* DG élargie

Les cinq chefs de secteur d'activité sont membres de la direction du groupe (DG). La fonction de CEO est assurée par Suzanne Thoma depuis le 1^{er} janvier 2013.

Membres

Suzanne Thoma, ingénieure chimiste EPF (1962, CH)

Suzanne Thoma a rejoint BKW en 2010. Jusqu'en 2009, elle dirigeait les activités de sous-traitance automobile du groupe WICOR. Auparavant, elle était CEO de ROLIC Technologies SA, une entreprise opérant dans le secteur des hautes technologies. Elle a en outre travaillé pour la société Ciba Spécialités Chimiques SA, au sein de laquelle elle a occupé différents postes dans plusieurs pays.

■ Fonction: cheffe du secteur d'activité Réseaux jusqu'au 31 décembre 2012; CEO, cheffe du secteur d'activité Conduite du groupe à partir du 1^{er} janvier 2013 ■ Membre de la direction du groupe depuis 2010

Beat Grossenbacher, mag. rer. pol. (1960, CH)

Beat Grossenbacher a intégré BKW en décembre 2008. Auparavant, à savoir depuis 1994, il travaillait au sein du groupe Swisscom, notamment comme suppléant du CFO et responsable de l'unité Treasury, Mergers & Acquisitions and Insurance.

■ Fonctions: chef du secteur d'activité Finances et services et CFO
■ Membre de la direction du groupe depuis 2009

Hermann Ineichen, ingénieur électricien EPF et titulaire d'un MSC en énergie de l'EPFL (1957, CH)

Hermann Ineichen a rejoint BKW en 1996. Il a dirigé l'unité commerciale Commerce jusqu'à la fin de l'année 2000. Auparavant,

il était responsable de la division chargée des tarifs au sein des Forces motrices de la Suisse centrale SA (CKW).

■ Fonction: chef du secteur d'activité Energie Suisse ■ Membre de la direction du groupe depuis 2000

Christophe Bossel, ingénieur EPFL en science des matériaux et titulaire d'un Executive Master of Business Administration (1968, CH)

Christophe Bossel a commencé sa carrière chez BKW en janvier 2012 en tant que chef Asset Management du secteur d'activité Réseaux. Auparavant, il a assumé des fonctions dirigeantes dans le secteur de l'industrie, notamment dans le domaine du développement d'appareils médico-techniques et en tant que responsable Production chez les CFF.

■ Fonction: chef du secteur d'activité Réseaux ■ Membre de la direction du groupe depuis le 1^{er} mars 2013

Direction du groupe élargie

Matthias Kaufmann, avocat et titulaire d'un LL.M. de droit économique international (1957, CH)

Matthias Kaufmann est entré chez BKW en 1992. Avant cela, il était chef suppléant du Service de contrôle administratif du Conseil fédéral.

■ Fonction: secrétaire général ■ Membre de la direction du groupe élargie depuis 2000

Martin Pfisterer, docteur en droit, avocat, notaire et consultant en relations publiques (diplôme fédéral) (1949, CH)

Martin Pfisterer a rejoint BKW en 1987 après avoir travaillé à l'Office fédéral du développement territorial en tant que chef de section.

■ Fonction: chef Communication et marketing Groupe ■ Membre de la direction du groupe élargie depuis 2000

Changements de fonction depuis le 31.12.2012

Kurt Rohrbach, ingénieur électricien EPF (1955, CH)

Kurt Rohrbach a rejoint BKW en 1980. Parallèlement à ses fonctions chez BKW, il est président de l'Association des entreprises électriques suisses (AES) et membre du Comité de l'Union du commerce et de l'industrie du canton de Berne.

■ Fonctions: CEO, chef du secteur d'activité Conduite du groupe jusqu'au 31 décembre 2012 ■ Membre de la direction du groupe depuis 1992

Samuel Leupold, ingénieur mécanicien EPF et titulaire d'un MBA (1970, CH)

Samuel Leupold a intégré BKW en 2006. Il était auparavant responsable des ventes internationales au sein de l'unité d'affaires Grinding & Dispersion de la société Bühler AG, Uzwil. Avant ce poste, il avait travaillé comme conseiller chez McKinsey & Company et occupé différentes fonctions chez ABB Kraftwerke AG.

■ Fonction: chef du secteur d'activité Energie International et commerce jusqu'au 1^{er} février 2013 ■ Membre de la direction du groupe depuis 2008

Contrats de management

BKW n'a délégué aucune fonction de management à des personnes extérieures au groupe.

5 Rémunérations, participations et prêts

Contenu et procédure de fixation

Les membres du conseil d'administration reçoivent en rétribution de leur activité une indemnité annuelle fixe indépendante des résultats de l'entreprise ainsi qu'une indemnité forfaitaire pour leurs frais. Hormis le président, les membres du conseil d'administration reçoivent également des jetons de présence.

Les indemnités fixes des membres du conseil d'administration sont fonction de la situation économique et des perspectives d'avenir de l'entreprise; elles tiennent compte également des indemnités pratiquées par des entreprises comparables du secteur de l'électricité (p. ex. Alpiq). Les rémunérations des membres du conseil d'administration et de la direction du groupe sont contrôlées et adaptées par le comité de nomination et de rémunération de façon périodique (généralement tous les trois ans), avec le concours d'une société de conseil externe indépendante.

Les membres de la direction du groupe reçoivent en rétribution de leur activité une indemnité annuelle fixe dont le montant est défini de manière individuelle selon leurs fonctions et responsabilités, leur contribution aux résultats de l'entreprise, les conditions de rémunération en vigueur sur le marché de l'emploi pour des postes comparables aux leurs, ainsi que la situation économique et les perspectives d'avenir de l'entreprise. Chacun bénéficie également d'une part de participation aux résultats dont le montant varie chaque année en fonction des résultats commerciaux de l'entreprise et des performances individuelles du membre concerné, mais qui ne peut excéder 35% de son indemnité annuelle fixe.

Une fois par an, le conseil d'administration détermine en outre le nombre d'actions BKW pouvant être achetées par ses membres et ceux de la direction du groupe, ainsi que le prix préférentiel et la période de blocage correspondants. En 2012, tous les membres du conseil d'administration et de la direction du groupe ont ainsi eu la possibilité d'acquérir au maximum 320 actions BKW à un prix préférentiel. Ils sont cependant tenus de conserver les actions ainsi achetées pendant au moins trois ou cinq ans selon l'option choisie, cette obligation étant destinée à s'assurer qu'ils continuent d'œuvrer pour un accroissement durable de la valeur de l'entreprise.

Il n'existe aucune convention ni aucun plan prévoyant des indemnités de départ ou d'autres prestations ou avantages en faveur des membres sortants du conseil d'administration et de la direction du groupe.

Les rémunérations versées par BKW aux membres du conseil d'administration et de la direction du groupe, les participations détenues par ces membres dans la société et les éventuels crédits/prêts accordés à ces mêmes membres sont exposés en détail aux pages 78 à 80 du rapport financier, dans l'annexe aux comptes annuels, avec ventilation par éléments en fonction des exigences légales.

6 Droits de participation des actionnaires

Les dispositions présentées ci-dessous sont tirées des statuts de BKW. Les statuts actuels seront envoyés gratuitement à tout actionnaire qui en fera la demande.

Limitation et représentation des droits de vote

Seules les personnes inscrites au registre des actions de la société comme actionnaires ayant droit de vote peuvent exercer les droits correspondants. Il n'existe aucune restriction du droit de vote pour les actionnaires au sein de l'assemblée générale.

Les actionnaires ayant droit de vote peuvent représenter eux-mêmes leurs actions au sein de l'assemblée générale ou les faire représenter par un autre actionnaire, par un membre d'un des organes de la société ou par une personne indépendante désignée par la société dans la convocation à l'assemblée générale. La représentation par d'autres personnes est en revanche exclue.

Les collectivités de droit public, les personnes morales et les sociétés commerciales sont représentées soit par leurs organes, leurs associés ou leurs représentants légaux, soit par des mandataires munis d'une procuration écrite spéciale.

Chaque action inscrite au registre des actions avec droit de vote donne droit à une voix au sein de l'assemblée générale de BKW.

Quorums statutaires

Si la loi n'en dispose pas autrement, l'assemblée générale prend ses décisions à la majorité simple des voix exprimées. La majorité simple des voix exprimées est également suffisante pour assouplir ou annuler les restrictions concernant le transfert des actions nominatives.

Convocation de l'assemblée générale et inscriptions à l'ordre du jour

L'assemblée générale est convoquée par le conseil d'administration 20 jours au moins avant la date de la réunion. L'assemblée générale peut également être convoquée à la demande d'un ou de plusieurs actionnaires détenant, au total, au minimum 10% du capital-actions. La demande doit être faite par écrit et mentionner l'objet de la discussion et les propositions.

Des actionnaires détenant ensemble des actions représentant au total une valeur nominale d'au moins 1 million de CHF peuvent requérir l'inscription d'un objet à l'ordre du jour jusqu'à 50 jours avant la date de l'assemblée générale.

Inscriptions au registre des actions

Pour qu'un actionnaire soit autorisé à participer à l'assemblée générale ou à s'y faire représenter, son nom doit figurer dans le registre des actions avec un droit de vote, au plus tard le dixième jour qui précède la date de l'assemblée générale.

7 Prises de contrôle et mesures de défense

8 Organe de révision

9 Politique d'information

Prises de contrôle et mesures de défense

En application de l'art. 32 de la loi sur les bourses, BKW a relevé, dans l'art. 6 de ses statuts, à 49% le seuil à partir duquel un actionnaire est obligé de présenter une offre publique d'acquisition.

Il n'existe aucune convention ni aucun plan en faveur de membres du conseil d'administration et/ou de la direction du groupe en cas de prise de contrôle.

Organe de révision

Durée du mandat

L'organe de révision de BKW est élu chaque année. Il s'agit actuellement de la société Ernst & Young SA, qui exerce ce mandat pour BKW depuis 1990. Le réviseur responsable est Roland Ruprecht.

Honoraires

Au cours de l'exercice écoulé, les honoraires versés à l'organe de révision pour la réalisation, concernant BKW et ses sociétés consolidées, d'opérations de révision prescrites par la loi se sont élevés à 576 000 CHF. Les honoraires versés à ce même organe pour des prestations liées à la révision (notamment des prestations de contrôle non prescrites par la loi et des prestations de conseil en comptabilité) se sont élevés à 163 000 CHF, et ceux versés pour des prestations de conseil liées au passage à la structure de holding à 75 000 CHF.

Instruments d'information de l'organe de révision externe

La surveillance et le contrôle de l'organe de révision représentent une activité centrale du comité de contrôle financier et de gestion des risques (voir aussi point 3, Missions et attributions du comité de contrôle financier et de gestion des risques). Ce dernier tient quatre réunions ordinaires par an, auxquelles assiste également l'organe de révision avec droit d'expression correspondant. Au cours de l'exercice 2012, l'organe de révision a été présent aux quatre réunions ordinaires et aux trois réunions extraordinaires tenues par le comité de contrôle financier et de gestion des risques.

L'organe de révision effectue une évaluation, à l'attention du comité de contrôle financier et de gestion des risques, des comptes annuels établis selon le Code des obligations ainsi que des comptes annuels et semestriels du groupe. Il doit à chaque fin d'année exposer à ce comité les principaux axes d'audit qu'il a décidé de suivre pour l'exercice suivant, ainsi que les raisons qui l'ont conduit à choisir ces axes précis. Le comité de contrôle financier et de gestion des risques doit approuver le plan d'audit ainsi exposé et charge occasionnellement l'organe de révision de contrôles spécifiques supplémentaires.

Le comité de contrôle financier et de gestion des risques évalue les prestations et l'indépendance de l'organe de révision tous les ans. S'agissant des prestations, il base son évaluation sur la qualité du reporting et des rapports d'audit, sur la mise en œuvre du plan d'audit approuvé par ses soins et sur la collaboration avec l'unité Révision interne. S'agissant de l'indépendance, il compare les honoraires budgétés pour l'activité d'audit de l'organe de révision à ceux budgétés pour ses prestations supplémentaires, et vérifie en outre en quoi consistent ces prestations supplémentaires.

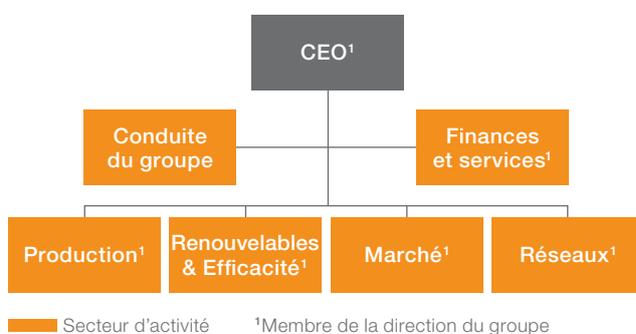
Politique d'information

BKW s'attache à informer ses actionnaires et clients tout comme le grand public et ses collaborateurs dans les meilleurs délais ainsi que de manière complète et transparente. Elle communique régulièrement aux médias les événements importants concernant ses activités. Au moins une fois par an, elle organise une conférence de presse de présentation du bilan. Les actionnaires reçoivent, en même temps que la convocation écrite à l'assemblée générale, une lettre aux actionnaires et un bon de commande pour le rapport annuel. Ils reçoivent une autre lettre aux actionnaires, généralement semestrielle, qui résume la marche des affaires. Les informations susceptibles d'influencer les cours boursiers sont rendues publiques conformément aux dispositions de la législation boursière. Les communiqués de presse sont publiés sur Internet, à l'adresse www.bkw.ch, de même que des informations spécialement destinées aux actionnaires et aux investisseurs, en particulier les rapports de gestion et les résultats des assemblées générales.

10 Changements intervenus après le 31.12.2012

Changements organisationnels

Afin de réussir la mise en œuvre de la nouvelle stratégie du groupe, le conseil d'administration de BKW a adapté la structure organisationnelle du groupe de la manière suivante:



BKW souhaite ainsi exploiter les opportunités entrepreneuriales qu'offre la stratégie énergétique 2050. La restructuration tient compte du recentrage sur l'efficacité et les énergies renouvelables, jette les bases du développement de nouveaux domaines d'activité et permet de mettre à profit les potentiels de synergie existants. L'entrée en vigueur opérationnelle de la nouvelle organisation du groupe est prévue au 1^{er} juillet 2013 au plus tard.

Changements aux postes-clés

Le conseil d'administration de BKW a nommé Suzanne Thoma au poste de CEO de BKW. Elle a pris la direction du groupe BKW le 1^{er} janvier 2013, succédant ainsi à Kurt Rohrbach qui, lors de l'assemblée générale du 11 mai 2012, avait été élu vice-président. Jusqu'au 31 décembre 2012, Suzanne Thoma était cheffe du secteur d'activité Réseaux et membre de la direction du groupe de BKW.

Le conseil d'administration de BKW a nommé Christophe Bossel chef du secteur d'activité Réseaux de BKW. Il a ainsi succédé à Suzanne Thoma et est devenu membre de la direction du groupe au 1^{er} mars 2013.

Samuel Leupold, membre de la direction du groupe et chef du secteur d'activité Energie International et commerce, a quitté BKW fin janvier 2013.

Nominations

Au cours de l'année sous revue, la direction du groupe a procédé aux nominations suivantes:

Nomination au poste de chef d'une unité commerciale

Sigrid Ackermann, cheffe Wind International
 Christophe Bossel, chef Asset Management
 Arturo Egli, CEO onyx Energie Mittelland AG
 Lars Losinger, directeur BKW ISP AG
 Martin Saxer, directeur de la centrale nucléaire de Mühleberg

Nomination au poste de chef d'une division ou d'expert technique

Yahya Yilmaz Bayraktarli, chef Analyses de sécurité
 Roland Bönzli, chef Exploitation CNM
 Raphael Brüttsch, chef Service juridique Groupe
 Marco Clivio, chef Législation Approvisionnement et régulation
 Hans-Joachim Demmel, chef Solutions & Market Services
 Marc Hählen, chef Région Berne-Schwarzenburg BKW ISP
 Stephan Heer, chef Acquisitions, ES
 Jesko Herre, chef Stratégie et développement Réseaux
 Christian Hunziker, chef Marketing cc energie sa
 Thomas Jäggi, directeur EES Jäggi-Bigler AG
 Urs Leuenberger, chef Electrotechnique CNM
 Jörg Leuzinger, chef Conduite Asset Service
 Roger Lüönd, chef Stratégie Communication
 Corinne Montandon, cheffe Regulation management
 Martina Nikles, cheffe Compliance Management Groupe
 Peter Nussbaum, chef Secteur commercial, Arnold AG
 Rahel Parnitzki, cheffe Business Operations
 Nicolas Rohner, chef Ventes Grands comptes
 Alain Schenk, expert Projets senior Réseaux
 Ralph Stalder, CFO de cc energie sa
 Markus Steiner, chef Acquisitions, Réseaux
 Manuel Trösch, chef Corporate Accounting
 Willem van Doesburg, Senior Consultant Etat-major & Analyses
 Pascal Vinard, chef Géothermie, sol-E Suisse SA

Adresses

Siège

BKW

Viktoriaplatz 2
3000 Berne 25
Tél. (+41) 31 330 51 11
Fax (+41) 31 330 56 35
info@bkw-fmb.ch
www.bkw.ch

Investor Relations

BKW

Investor Relations
Viktoriaplatz 2
3000 Berne 25
Tél. (+41) 31 330 57 97
Fax (+41) 31 330 58 04
investor.relations@bkw-fmb.ch

Media Communications

BKW

Media Communications
Viktoriaplatz 2
3000 Berne 25
Tél. (+41) 31 330 51 07
Fax (+41) 31 330 57 90
info@bkw-fmb.ch

Edition/Rédaction

Communication et marketing Groupe

Conception

Eclat, Erlenbach ZH

Photos

Beat Schweizer, Berne

Guy Jost, Berne

Traduction

Service linguistique BKW

Impression

Jost Druck AG, Hünibach BE

Le présent rapport contient des déclarations prospectives basées sur nos attentes actuelles ainsi que sur diverses estimations. Ces informations impliquent des risques et des incertitudes difficilement prévisibles et pourraient donc différer des résultats réels. Ce rapport est publié en allemand, français et anglais, la version allemande faisant foi.



Jost Druck AG couvre sa production avec de l'éco-courant 1to1 energy water star de la centrale hydroélectrique d'Aarberg.



ClimatePartner^o
climat neutre

Impression | ID: 53460-1302-1001



Ce livre a été mis en page et produit de manière neutre pour le climat.
Imprimé sur du papier FSC Mix.



BKW
Viktoriaplatz 2
CH-3000 Berne 25
Tél. (+41) 31 330 51 11

www.bkw.ch
info@bkw-fmb.ch